

Victor von Hellens

**Den engagerade företagaren
- en förutsättning för ett framgångsrikt platsvarumärke?**

Pro gradu-avhandling i internationell marknadsföring

Handledare: Malin Brännback

Handelshögskolan vid Åbo Akademi

Åbo Akademi

Åbo 2018

ÅBO AKADEMI- Fakulteten för samhällsvetenskaper och ekonomi	
Ämne: Internationell marknadsföring	
Arbetets titel: Den engagerade företagaren- en förutsättning för ett framgångsrikt platsvarumärke?	
Författare: Victor von Hellens	
Handledare: Malin Brännback	
<p>Abstrakt:</p> <p>Med ett framgångsrikt platsvarumärke kan man förbättra en Orts näringsliv. I denna avhandling diskuteras platsvarumärkesbyggande ur ett strukturellt- och samspels perspektiv. I studien tydliggörs vikten av intressenternas och framförallt företagarnas engagemang i platsvarumärkesbyggnadsprocessen. För tillfället finns det ett underskott i forskning kring företagarnas involvering och engagemang i platsvarumärkesbyggandet. Målet med denna avhandling är att beskriva, diskutera och analysera platsvarumärket ur ett företagarperspektiv och därmed ge klarhet i vilka element som ur en företagares synvinkel är kritiska för att skapa bättre förutsättningar för arbetet kring ett framgångsrikt platsvarumärke. I avhandlingen presenteras även modeller för hur platsvarumärket bör vara organiserat och strukturerat för att bättre engagera företagare i processen. Denna studie jämför orterna Åre och Pargas, varav Åre har ett framgångsrikt platsvarumärke medan Pargas o sin sida tampas med utmaningar av olika slag i sitt platsvarumärkesbyggande. Genom djupgående semistrukturerade intervjuer med lokala företagare på orterna tittade skribenten på hur företagen upplevde arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Baserat på intervjuerna kunde skribenten dra slutsatser gällande vilka de kritiska faktorerna är gällande engagering av företagare i arbete kring byggandet av platsvarumärken. I denna avhandling har det blivit tydligt att företagarnas engagemang reflekteras i platsvarumärket, det finns en tydlig koppling mellan företagarnas inställning och förhållande till platsvarumärkesbyggandet och platsens varumärke. Företagen är ofta en outnyttjad resurs i platsvarumärket och mera fokus bör läggas på att engagera dem i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet.</p>	
<p>Nyckelord: Platsvarumärke, platsidentitet, platsvarumärkesstruktur, företagare engagemang, intressent engagemang</p>	
Datum: 28.8.2018	Sidoantal: 84

Innehållsförteckning

1. Inledning...	6
1.1 Problemdiskussion	9
1.2 Syfte	10
1.3 Centrala begrepp	10
1.4 Disposition	11
1.5 Avgränsningar.....	11
 2. Teori.....	13
2.1 Varumärke.....	13
2.2 Platsvarumärke.....	14
2.3 Platsvarumärke och platsidentitet.....	16
2.4 Platsvarumärke och samarbete mellan intressenter.....	19
2.5 Skapande av samspel	21
2.5.1 Företagarnas roll i skapandet av samarbete.....	23
2.6 Teoretisk slutsats.....	24
 3. Metod.....	28
3.1 Forskningsansats.....	28
3.2 Forskningsmetod.....	29
3.3 Forskningsdesign	31
3.4 Insamling av data.....	32
3.4.1 Primärdata.....	32
3.4.2 Sekundärdata	33
3.5 Urval av respondenter.....	34
3.6 Trovärdighet och autenticitet	36
3.7 Metodkritik	38
 4. Empiri.....	41
4.1 Presentation av case.....	41
4.1.1 Pargas- en splittrad kommun	41
4.1.2 Åre- en framgångssaga.....	42

4.2 Identitet.....	44
4.3 Samspel och samarbete.....	46
4.3.1 Företagsföreningarna- ett potentiellt språkrör.....	46
4.3.2 Företagsträffar- plattformen för kommunikation.....	48
4.4 Struktur.....	50
4.4.1 Strukturen skapar gemenskap	50
4.4.2 Aktiebolaget	52
4.4.3 Staden- den initiativtagande parten	56
4.5 Utomstående projekt – en enande faktor.....	57
4.6 Sammanfattning av empirin	59
 5. Analys.....	 60
5.1 Identitet.....	60
5.2 Samspel, samarbete och struktur.....	64
5.2.1 Pargas	64
5.2.2 Åre	67
 6. Resultat.....	 70
 7. Slutdiskussion.....	 78
7.1 Vidare forskning	80
 8. Referenslista.....	 81

Figurförteckning

Figur 1: Skapandet av platsidentitet

Figur 2: Sammanfattning av teorin

Figur 3: Skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ forskning

Figur 4: Uppbyggnad av strukturen för arbetet kring platsvarumärkesbyggande i Åre

Figur 5: Kommunikationskedjan I Åre

Figur 6: Skillnader mellan Pargas och Åre inom de olika delområdena kopplade till arbetet kring platsvarumärke

Figur 7: Förslag på strukturer för arbete kring platsvarumärkesbyggande i Pargas.

1. Inledning

I och med utflyttning, åldrande befolkning samt ändrade konsumtionsmönster står den finländska skärgården och dess näringsliv inför stora utmaningar. För skärgårdsborna blir det allt svårare att hitta sätt att livnära sig på. Utmaningar i form av bland annat logistisk och kommunikationsmässig ogynnsamhet och en kort sommarsäsong gör drivandet av affärsverksamhet svårt och många tvingas söka arbete i städer. En levande skärgård med ett levande näringsliv är således inte en självklarhet i framtiden (Arbets- och näringsministeriet, 2012; Jord och Skogsbruksministeriet, 2017). Det finns alltså vägande skäl för att aktivt försöka förbättra förutsättningarna för näringslivet i skärgården för att den skärgårdskultur vi idag har inte skall försvinna.

Pargas är en stad i sydvästra Finland som står inför dessa utmaningar. Det är en utpräglad skärgårds stad och tampas likt andra skärgårdsstäder med försvinnande arbetsplatser och en åldrande befolkning (Statistikcentralen.fi, 2018).

Infrastrukturella utmaningar i form av otympliga trafikförbindelser försvårar logistiken och kommunikationen i området. Förutom dessa till skärgårdsgeografin bundna utmaningarna lider Pargas dessutom av ett dåligt företagsklimat där kommunikationen företagare emellan samt mellan företagen och kommunen är svag och i vissa fall inflammerad (Svenska Yle, 2015; 2017; 2018). Företagen i kommunen upplever att deras röst inte blir hörd och att denna bristande kommunikation försvårar deras idkande av företagsverksamhet.

Den utmanande skärgårdsmiljön och det på vissa plan problematiska företagsklimatet har satt Pargas i en situation där förutsättningen för företagsamhet och ett välmående näringsliv i stort, är dålig.

Platsvarumärke är en term som framkommer ofta då man talar om utveckling av regioner och aktivt förbättrande av en plats näringsliv. Det råder en enhetlig uppfattning om att det finns ett positivt samband mellan en plats varumärke och en plats välmående (Oliviera 2015). Ett väl förvaltad platsvarumärke skapar en känsla av syfte, mening och gemenskap hos invånarna och leder också till ökade investeringar, en framgångsrikare besöksnäring och ett välmående näringsliv i stort (Oliviera 2015). Genom att satsa på platsens varumärke kan man påverka

Victor von Hellens

den ekonomiska utvecklingen, den sociala sammanhållningen, det politiska engagemanget, platsens identifiering samt det generella välmåendet hos invånarna (Moilanen & Rainisto, 2009). Ett starkt platsvarumärke påverkar med andra ord hela samhället positivt.

Varumärkesbyggande handlar om att skapa ett nätverk av positiva associationer kopplade till en produkt, en tjänst eller ett företag Kotler (2002).

Platsvarumärkesbyggande handlar därmed om att skapa ett nätverk av positiva associationer kopplade till en plats. Zenker och Braun (2010) beskriver platsvarumärket som ett komplext och mångdimensionerat nätverk som består av visuella, verbala och beteendemässiga uttryck. Kavaratzis (2013) o sin sida beskriver platsvarumärket som en sammansättning av platsens kultur, identitet och image. Kavaratzis (2013) menar att platsvarumärket består av den kulturella verkligheten, den identitet människorna på orten har samt den bild och uppfattning (image) som omvärlden har av platsen. Av dessa tre faktorer lyfts identitet ofta fram som den väsentligaste. Platsidentitet ses som kärnan i ett platsvarumärke (Saraniemi, 2017), det är på basen av platsidentiteten som platsvarumärket byggs.

Ett platsvarumärke skall alltså representera och spegla platsen, samhället och människorna. Platsvarumärkesbyggande handlar därmed om att se platsen i sin helhet och ta i beaktande alla dess dimensioner och försöka skapa ett attraktivt ekosystem som är lockande för såväl invånare, företagare och besökare (Anholt 2010; Moilanen & Rainisto 2009; Kavaratzis, 2013).

Denna bredd, mångfald och komplexitet innebär att väldigt många aktörer är inblandade i skapandet, upprätthållandet och arbetet kring en plats varumärke. Ett platsvarumärke kan inte definieras, skapas eller styras av en enda organisation eller en enda person utan det tillhör alla som berörs eller har att göra med platsen. En plats består av de människor, företag och organisationer som är aktiva på platsen och det är dessa olika aktörer som ger platsen dess mening och identitet. Man brukar tala om platsens intressenter. Med intressenter menas alla de aktörer som på något sätt är engagerade och berörs av platsen. Platsvarumärket skall vårdas och skötas av alla dessa intressenter; såväl invånare, företagare som beslutsfattare. Ingen enskild intressent kan ha makt över en plats varumärke utan

det handlar om en kollektiv process där samtliga intressenter borde engageras. Värdet i platsvarumärket skapas i det samspel och den interaktion som de olika intressenterna har (Moilanen & Rainisto, 2009).

Denna kollektivitet präglar diskussionen kring platsvarumärkesbyggande. En plats består av ett flertal intressenter som alla har olika intressen, mål och visioner. Intressenternas roll i skapande av platsvarumärket har därför lyfts fram som en allt viktigare faktor inom platsvarumärkesteorin. Att kunna utnyttja och sammanslå intressenterna och alla dessa röster och viljor så att de arbetar mot samma mål blir därför avgörande. I byggandet av ett platsvarumärke är det kritiska därför att kunna skapa en struktur som kan sammanslå, styra och koordinera samarbetet mellan de olika intressenterna (Vuorinen, 2013). För att skapandet av ett platsvarumärke skall lyckas måste man göra klart för vem som gör vad och vem som är ansvarig för vilka områden och vilken roll respektive intressent har i platsvarumärkesbyggnadsprocessen (Vuorinen, 2013).

Intressenterna skall inte bara ses som passiva aktörer utan också som skapare och producenter av platsen och platsvarumärket. Intressenterna är dels ett verktyg i skapandet av den attraktiva orten samtidigt som det kan ses som själva målet för platsvarumärkebyggandet att tillfredsställa alla intressenters behov (Zenker, 2017). Vuorinen (2013) är inne på samma linje som Zenker (2017) men betonar i sin forskning vikten av att utveckla, använda och utnyttja speciellt de *lokala* resurserna. Det är i samspelet mellan de lokala intressenterna som platsidentiteten skapas (Kavaratzis, 2013). Kaya (2014) avgränsar och specificerar diskussionen ytterligare och lyfter fram företagarna som den viktigaste intressenten i platsvarumärkesbyggandet. Enligt Kaya (2014) är företagarna viktiga eftersom de har en nyckelroll i dels den ekonomiska utvecklingen av en plats, men också i växelverkan mellan andra intressenter som t.ex. invånare och besökare. Saraniemi (2017) hävdar även hen att företagarnas engagemang är avgörande för ett lyckat platsvarumärket. Enligt Kaya (2014) är företagarna i många fall länken mellan de olika intressenterna och därför extremt viktiga för samspelet och identiteten på platsen. Hallak m.fl. (2011) o sin sida har studerat företagarnas förhållande till platsens identitet och hävdar att om företagarna känner sig engagerade, delaktiga och kan relatera till platsens identitet påverkas deras företagsverksamhet positivt.

Företagarnas engagemang och roll i arbetet kring en plats varumärke och identitetsskapande är därmed en viktig dimension av dels platsvarumärkesbyggande men också i skapandet av ett fruktbart näringsliv i stort.

1.1 Problemdiskussion

Som ovanstående diskussion visat finns det forskning som tyder på att företagarnas roll och engagemang i arbetet kring platsvarumärkesbyggande är viktigt (Saraniemi, 2017; Kaya, 2014; Hallak m.fl. 2011). För tillfället finns det dock ett underskott av teoretiska och empiriska studier kring företagarnas interaktion och samarbete i platsvarumärkesbyggandet samt deras engagemang i, och förhållande till skapandet av platsidentitet (Saraniemi, 2017; Kaya, 2014). Den teoretiska diskussionen kretsar mera allmänt kring intressenter överlag och intressenternas samarbete i stort, men forskning kring speciellt företagare och deras inverkan i skapandet av platsvarumärket och platsidentiteten är bristfällig. Det finns också brister i det praktiska utförandet av platsvarumärkesbyggande i stort. Kavaratzis (2013) hävdar att trots att man på akademisk nivå redan kommit till slutsatsen att intressenternas samarbete inom platsvarumärkes byggande är ytterst viktig, syns det ännu alltför sällan i praktiken (Kavaratzis, 2013). Hur strukturen och uppbyggnaden av samarbetet kring platsvarumärkesbyggande är konstruerat samt vilka de kritiska aspekterna för ett fungerande samarbete är, är ännu i viss mån obesvarade frågor. Detta engagerande, involverande och utnyttjande av intressenter, och framförallt företagarna, implementerats alltför sällan i praktiken då intressenter på en ort skall börja sitt platsvarumärkesbyggande (Kavaratzis, 2013).

För tillfället finns det alltså ett underskott i forskning kring företagarnas involvering och engagemang i platsvarumärkesbyggandet. Det finns även ett gap mellan den teoretiska diskussionen och den konkreta tillämpningen av platsvarumärkest teori i praktiken.

Det finns alltså ett behov av att studera samarbete i byggandet av platsvarumärken ur ett företagarperspektiv samt att föra diskussionen i forskningsområdet vidare.

1.2 Syfte

Syftet med denna avhandling är att ur företagarnas perspektiv beskriva, analysera och diskutera dynamiken i, och uppbyggnaden av samarbetet kring platsvarumärkesbyggandet och därmed ge klarhet i vilka element som ur en företagares synvinkel är kritiska för att skapa bättre förutsättningar för arbetet kring ett framgångsrikt platsvarumärke.

Avhandlingens forskningsfrågor är följande:

- Vad karakteriserar platsvarumärket och identitet ur ett strukturellt- och samspelsperspektiv?
- Vilka faktorer påverkar ur företagarnas synvinkel samarbetet i platsvarumärkesbyggnadsprocessen?
- Hur skall arbetet kring platsvarumärkesbyggandet vara organiserat och strukturerat för att bättre involvera och främja företagarnas engagemang i platsvarumärkesbyggandet?

På basen av analysen och diskussionen ämnar avhandling förutom att svara på forskningsfrågorna även skapa modeller för hur organiseringen av platsvarumärkesbyggandet kunde se ut på rurala orter för att främja ett bättre samarbete, en bättre identitet, ett bättre företagsklimat och därmed slutligen ett bättre platsvarumärke.

1.3 Centrala begrepp

Platsvarumärke: ett nätverk av positiva associationer kopplade till en plats.

Platsvarumärkesbyggande: processen av att bygga och skapa ett platsvarumärke.

Platsidentitet: en social konstruktion baserad på platsens subjektivt upplevda, specifika kvaliteter och karaktärer.

1.4 Disposition

Denna avhandling är uppbyggd enligt följande: Det inledande kapitlet introducerar läsaren till temat för avhandlingen. Problemdiskussionen och problemfrågorna presenteras. Målet är ge en helhetsbild av avhandlingen. I teorikapitlet presenteras och diskuteras de teoretiska byggstenar som avhandlingen bygger på. Metodkapitlet o sin sida strävar till att motivera de metoder som använts för att samla in material. I empirikapitlet presenteras för läsaren dels caset Pargas och Åre samt det intervjumaterial som samlats in. Analyskapitlet diskuterar och analyserar materialet som samlats in och binder samman det med teorikapitlets teorier. Efter analyskapitlet presenteras resultatet och slutsatserna som gjorts på basen av teorin, empirin och analysen. Avhandlingen avslutas med en slutdiskussion där avhandlingen i sin helhet sammanfattas och avslutas.

1.5 Avgränsningar

I denna avhandling är syftet att ur företagarnas perspektiv analysera beskriva och diskutera dynamiken i, och uppbyggnaden av samarbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Därför kommer avhandlingen att fokusera på de aspekter av platsvarumärkesbyggande som behandlar samarbete mellan intressenter och struktur och organisering. Fokus ligger på framförallt på företagarnas upplevelser och andra intressentgrupper kommer därför inte att diskuteras. Tidsmässigt är studien avgränsad till perioden för skrivandet av denna avhandling vilket innebär att empirin och teorin samlades in under perioden 2017-2018. Geografiskt är avhandlingen avgränsad till att fokusera på rurala orter och kommunerna Pargas och Åre. Den geografiska avgränsningen baseras på att de båda är rurala orter i gläsbbyggden som trots sina, ur den aspekten liknande förutsättningar, har helt olika framgång i sitt platsvarumärkesbyggande. Metodologiskt har avhandlingen förlitat sig på kvalitativ forskning, antalet respondenter har avgränsat till fem personer varav 3 från Pargas 1 från Åre och 1

Victor von Hellens

med verksamhet på båda orterna. Avgränsningen till fem personer beror till största delen på utmaningen i att hitta respondenter villiga och intresserade att delta.

I följande kapitel presenteras de teoretiska byggstenar som avhandlingen baseras på. Kapitlet börjar med att allmänt presenterar teori kring varumärke, platsvarumärke samt platsidentitet för att sedan djupare studera samarbete i samband med platsvarumärkesbyggande och framförallt företagarnas roll i samarbete. Kapitlet avslutas med en teoretisk konklusion.

2. Teori

2.1 Varumärke

Varumärke eller engelskans brand, är en väletablerad term inom marknadsföring. Den definition som framkommer och används ofta är American Marketing Associations (2017) definition "A **brand** is a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers." Med andra ord är varumärke ett namn, en term, en design, en symbol eller vilket som helst annat karaktäristiskt drag som identifierar och differentierar en säljares produkt eller tjänst från andra producenter. Denna definition har använts bl.a. av Kotler (2002) och Anholt (2010) och anses som den basdefinition som de flesta utgår ifrån.

Ett varumärke är alltså inte produkten i sig utan snarare de abstrakta attribut som omger och är kopplade till produkten. Varumärket är de associationer som produkten väcker. Typiska exempel på denna koppling mellan produkt och association är bl.a. Volvo och säkerhet, Nike och prestationsförmåga, Ikea och prisvärt samt Dior och exklusivitet. Att köpa en Dior parfym innebär inte bara att köpa en väldoftande vätska, utan det handlar snarare om att köpa en exklusiv identitet och en exklusiv social status. Ett varumärke väcker på detta vis associationer till olika sätt att uppleva, relatera och känna en produkt (Arvidsson 2005; Danesi 2013). Varumärket är således det som ger mening och värde åt produkten och definierar dess identitet.

Målet med ett varumärke och en varumärkesbyggnadsprocess är att öka värdet för användaren genom att ge produkten, platsen eller tjänsten en symbolisk mening och ett mervärde som är betydelsefullt för konsumentens psykiska och sociala liv (Arvidsson 2005; Danesi 2013). Det handlar alltså om att tillfredsställa konsumentens emotionella och rationella behov och därmed utlösa emotionella sinnesstämningar hos konsumenten och således skapa tillit mellan varumärket och kunden. Anholt (2010) definierar varumärket som summan av eller kombinationen av ett nätverk av associationer hos konsumenten. Varumärkesbyggande handlar enligt honom om hela det ekosystem som företaget verkar i. Ett företags varumärke påverkar och påverkas av hela företags alla dimensioner och alla

dessa dimensioner bör tas i beaktande i varumärkesbyggnads processen (Anholt, 2010). Ofta delar man också upp varumärke i identitet och image där identitet är organisationen eller företagets interna bild av sig själv och därmed också den bild de vill förmedla, medan image är den bild som konsumenterna och andra utomstående har av företaget eller organisationen. (Anholt, 2010). Varumärke och varumärkesbyggande handlar alltså till stor del om mervärde och det immateriella, det är ett fenomen som existerar i konsumentens huvud och att sätta fingret på exakt vad det är frågan om är därför ofta utmanande. Atiken (2011) har sammanfattat varumärke i följande punkter:

- Varumärket ger mening och konstruerar nätverk av associationer runt produkter.
- Varumärket tillför produkten mervärde.
- Varumärket skiljer och utmärker produkten från konkurrenter.
- Varumärket har en synlig och diskursiv manifestation i formen av en logotyp, design och eller namn.
- Varumärket är medvetet skapat och måste skötas och utvecklas för att upprätthållas

2.2 Platsvarumärke

Platsvarumärkestheori är ett ämne som vuxit fram under de senaste decennierna. Inom marknadsföringsteorin har man redan länge funderat kring marknadsföring och utveckling av platser men teoribildningen kring platsvarumärkesbyggande är ett relativt nytt fenomen. De första spåren av att aktivt framhäva och utveckla platser kan härledas tillbaka till början av 1900- talet (Anholt, 2010). Till exempel lade de nyinvandrade européerna i Nord Amerika ner mycket tid och energi på att locka till sig nybyggare till sina bosättningar (Anholt, 2010). Senare har platsmarknadsföring till stor del handlat om turism och försäljning av tjänster och produkter på platsen (Anholt, 2010). Ur denna platsmarknadsföring har sedan platsvarumärkesbyggande vuxit fram och man har allt mer börjat betona varumärkesbyggande som den kritiska faktorn i skapandet av en attraktiv plats.

Victor von Hellens

Ett platsvarumärke är ett varumärke kopplat till en geografisk plats som t.ex. en region, en stad, ett land eller en kommun. Målet med ett platsvarumärke är att attrahera kapital, turister, invånare, partnerskap och etableringar till platsen (Zenker & Braun, 2010). Målet med platsvarumärkesbyggande kan också beskrivas som att ge platsen dess kulturella mening och utlösa positiva associationer som skiljer platsen från andra platser och därmed locka inflyttare, företag, resenärer och investerare till platsen (Zenker & Braun, 2010; Kavaratzis & Ashworth, 2005).

Zenker och Braun (2010) definierar platsvarumärke på följande vis: “place branding is a network of associations in the consumers’ mind based on the visual, verbal, and behavioral expression of a place, which is embodied through the aims, communication, values, and the general culture of the place’s stakeholders and the overall place design” (Zenker & Braun, 2010). Likt Anholt (2010) betonar också Zenker och Braun (2010) helhetens betydelse i skapandet av ett platsvarumärke. De beskriver platsvarumärket som ett komplext och mångdimensionerat nätverk som består av visuella (fysisk form), verbala (språklig kultur) och beteendemässiga (social kultur) dimensioner. Dessa dimensioner lägger enligt Zenker och Braun (2010) grunden för platsens varumärke. För att skapa ett framgångsrikt platsvarumärke bör dessa dimensioner uttryckas och synas i de mål, den kommunikation och de värderingar som platsens intressenter har. I Zenker och Brauns (2010) definition tangeras alltså förutom platsens förutsättningar även den kommunikativa delen. Kavaratzis, och Ashworth (2005) är inne på samma linje som Zenker och Braun (2010) och hävdar även de att platsvarumärkesbyggandet består av dels platsens förutsättningar och dels kommunikation. De ser platsvarumärkesbyggande som en aktiv process och definierar platsvarumärke som ett resultat av marknadsföringsstrategier som tillämpas på, och kombineras med, platsens ekonomiska, politiska och kulturella verklighet (Kavaratzis, och Ashworth (2005). Morgan, Pritchard och Pride (2004) betonar den kommunikativa aspekten av platsvarumärkesbyggande, de framhåller att ett platsvarumärke manifesteras i hur platsen *presenteras*, med andra ord hur platsen *vill* vara, *vill* synas och *vill* uppfattas. Caldwell (2004) lyfter o sin sida fram samarbete, samverkan, integration och interaktivitet som grundläggande begrepp i diskussionen kring platsvarumärkesbyggande.

Platsvarumärkesbyggande handlar enligt hen om människorna och samhället som

platsen består av. Det är enligt hen i samspelet mellan den interna identiteten och den externa imagen som platsvarumärket skapas (Caldwell, 2004).

Platsvarumärke kan alltså sägas bestå av:

- De ekonomiska, geografiska och kulturella realiteterna.
- Samspelet mellan intressenterna och människorna som verkar på platsen samt.
- De upplevelser och associationer som platsen skapar.

Man kan också se det som att basen för platsvarumärket är den fysiska och kulturella verkligheten. Denna fysiska och kulturella verklighet skall i sin tur reflekteras i identiteten som är det samspel som platsens intressenter har. Imagen skapas sedan av de associationer och de upplevelser som kulturen och identiteten skapar.

2.3 Platsvarumärke och platsidentitet

Cai (2002) hör till de första att ha betona identitetens roll i skapandet av en plats varumärke. Enligt Cai (2002) kan man i identiteten hitta visionen för hur platsen skall uppfattas, det är i identiteten som basen för platsvarumärket ligger. Även andra forskare har beskrivit identiteten som den bas på vilken platsvarumärket skall byggas. Ord som ”DNA”, ”råmaterial” och ”grundpelare” har använts för att beskriva identitetens roll i platsvarumärkesbyggande (Saraniemi, 2017; Kavaratzis, 2013).

Identiteten ges en mycket viktig roll i platsvarumärkebyggande. Kavaratzis (2013) beskriver ett platsvarumärke utan koppling till sin platsidentitet som alienerat och därmed värdelöst. Kalandides (Kavaratzis 2013) har identifierat fem element som en plats identitet består av, dessa är; platsens image (hur platsen uppfattas), den materiella verkligheten (byggnader, gator, natur), institutioner (lagar, organisationer), relationer (maktstrukturer, relationer mellan klass och kön) samt

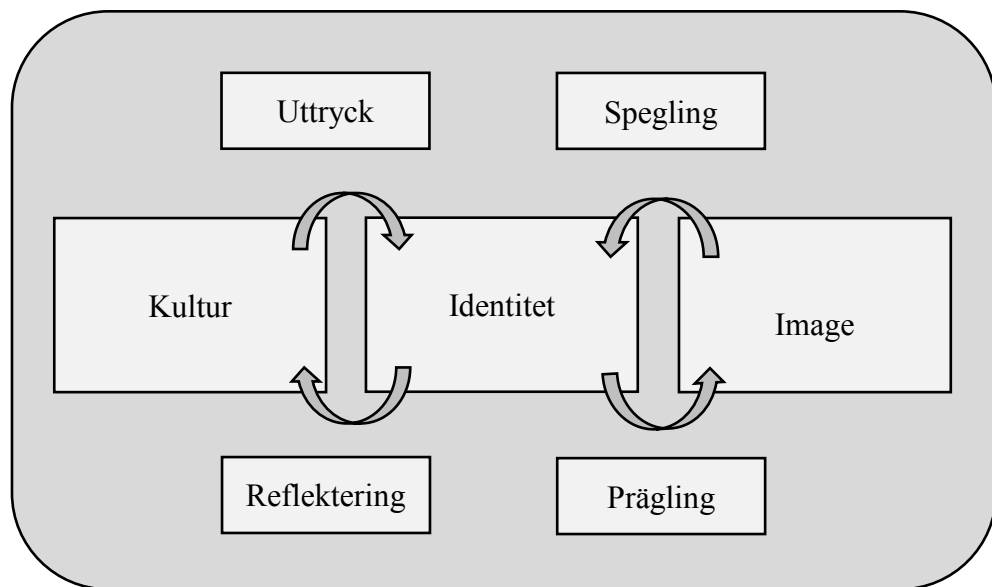
Victor von Hellens

människors verksamhet och beteende (traditioner, rutiner och det vardagliga livet). Kalandides (Kavaratzis, 2013) betonar att alla dessa faktorer är processer snarare än resultat och menar därmed att identitet inte är någon slutgiltig ”produkt” utan snarare en process som ständigt håller på, och ständigt förändras. Govern och Go (Kavaratzis, 2013) ser att identiteten borde baseras på platsens landskap, natur och historia medan Komppula (2014) o sin sida betonar intressenterna, och ser platsidentitet vara resultatet av en interaktivt och kooperativt skapande utvecklingsprocess mellan intressenterna. Även Kavarazis (2013) anser att en destinations eller en plats identitet framträder i samspelet mellan intressenterna det vill säga besökarna, invånarna, turistföretagare, övriga entreprenörer, storbolagen och myndigheterna. Enligt Kavaratzi (2013) är det just denna interaktion mellan intressenterna som skapar identiteten.

Det finns alltså stora likheter i hur man talar om både platsvarumärke och platsidentitet. I den akademiska diskussionen tycks dessa termer vara väldigt sammanvävda och i många fall tangerar helt samma saker och i viss mån beskrivas med helt samma ord. Kavaratzis (2013) har forskat mycket i platsidentitetens roll i platsvarumärkesbyggande och har också diskuterat likheterna. Han ser platsvarumärke och platsidentitet som två skilda fenomen men med många likheter. Både platsvarumärke och platsidentitet formas enligt Kavaratzis (2013) genom ett komplext samspel mellan det individuella och det kollektiva, det fysiska och det icke-fysiska, mellan det funktionella och emotionella, det interna och det externa samt mellan det organiserade och det slumpmässiga. Kavaratzis (2013) menar att både platsvarumärke och platsidentitet är nyckfulla och svårgripbara fenomen som borde ses som en sammanvävd process. Enligt Kavarazis (2013) är det lönlöst att studera platsvarumärkesbyggande utan att samtidigt tala om platsidentitet. Det är deras samtidiga förståelse som är det viktiga. De går hand i hand.

Både Kavaratzis (2013) och Komppula (2014) menar att platsidentitet inte ännu på samma sätt teoretiskt har konkretiserats och strukturerats som platsvarumärkesbyggande. De anser båda att identitet är en mycket vagare process och att den därför är svårare att forska i. Därför har Kavaratzis (2013) i ett försök att ge platsidentitetsprocessen en mera teoretisk bas tagit till organisationsidentitet. Han har tagit fram en modell som beskriver processen i utvecklingen av identitet i

en organisation. Enligt Kavaratzis (2013) kan denna modell tillämpas även för att beskriva utvecklingen av platsidentitet och därmed också utvecklingen av platsvarumärke. Denna modell fångar enligt Kavaratzis (2013) den interaktivitet och det samspel som präglar både platsidentiteten och platsvarumärkesbyggande och binder därmed på ett behändigt sätt samman de båda fenomenen. Modellen ser ut på följande sätt:



Figur 1: Skapandet av platsidentitet (Kavartzis, 2013)

I platsvarumärkesbyggande uttrycks alltså kulturen i identiteten på samma gång som identiteten reflekteras i kulturen. På samma sätt präglar identiteten andras upplevelse av platsen (imagen) samtidigt som andras upplevelse speglas i platsens identitet. Modellen bygger på att en plats identitet skapas och återskapas i samspel med platsens kultur och platsens image. Det är i detta samspel som varumärket sedan uppstår.

Att förstå en plats identitet lägger grunden för att förstå varumärket. Identiteten är kärnan i platsvarumärket. Identiteten o sin sida består av samspel och att förstå detta samspel och olika intressenters roll och relation i samspelet blir därför en kritisk fråga i skapande av identitet och platsvarumärkesbyggandet.

2.4 Platsvarumärke och samarbete mellan intressenter

Som redan framkommit betonas intressenternas roll i många teorier och diskussioner om såväl platsidentitet och platsvarumärkesbyggande. Identiteten och varumärket skapas i samspelet mellan platsens intressenter (Kavaratzis, 2013; Caldwell, 2004). De senaste åren har intressenternas roll i skapande av platsvarumärket därför lyfts fram som en allt viktigare faktor. Att ha platsens invånare, företagare och övriga aktörer som utgångspunkt möjliggör att se och förstå platsen på ett helomfattande sätt (Zenker, 2017). Denna inställning, att fokusera på intressenterna, kallas brand co-creation det vill säga ”gemensamt skapande av ett varumärke” (Zenker, 2017). Med det menas att samarbete mellan intressenterna i sig, är själva platsvarumärkesbyggandet. Platsvarumärket är inget *resultat* utan själva *processen*, och denna process består av samspelet mellan intressenterna. I detta samspel skapas den kultur och den identitet och den image som sedan bildar helheten *platsvarumärke*. Intressenterna skall därför ses som skapare och producenter av platsen och platsvarumärket. Deras engagemang är dels själva målet för platsvarumärkesbyggandet samtidigt som det också är ett verktyg i platsvarumärkesbyggandet (Zenker, 2017). Szondi (Kavaratzis, 2013) lyfter fram relationsskapandet som den viktigaste aspekten och det ultimata målet med platsvarumärkesbyggande. Enligt hen borde platsen karaktäriseras av ett öppet system med ett flertal självständiga intressenter, där en intressents handlingar påverkar också de andra intressenternas handlingar. Framgången i en lyckad platsvarumärkesbyggprocess beror enligt hen därmed på till vilken grad man lyckas engagera intressenterna i området. Det är genom dem som varumärket skall skapas och det är genom dem varumärket skall upprätthållas.

Papadoupoulos och Heslop (2002) presenterar fyra huvudkategorier som intressenterna på en plats kan delas in i. Dessa är primära serviceleverantörer (lokala entreprenörer samt näringsidkare, industri och affärssektorn), infrastrukturella serviceleverantörer (statliga och offentliga aktörer), media och kommunikationsaktörer (marknadsföringsagenturer och medieaktörer) samt kunderna som konsumerar platsen (besökare och invånare). Kopplat till en plats finns alltså en bred grupp intressenter som alla har olika intressen och mål med

sina respektive verksamheter. För att kunna bygga ett lyckat platsvarumärke måste man därför kunna föra samman och koordinera intresset hos dessa olika intressenter (Lichrou, 2010).

Enligt Braun m.fl. (2013) finns det ett behov av att tänka om intressenternas roll och skapa en mer inkluderande och engagerande roll för en plats olika intressenter. Enligt dem skulle en aktivering av samtliga intressenter i platsvarumärkesbyggnadsprocessens alla skeden vara något att uppmuntra. Hatch och Schultz (2009) betonar även de betydelsen av att engagera intressenter men de lyfter speciellt fram de interna aktörerna och ser varumärkesbyggnadsprocessen som en dialog mellan de interna intressenterna. Detta eftersom varumärket borde bygga på identiteten vars grund ligger i framförallt de interna intressenterna. Hankinson (2004) lyfter fram de utmaningar och problem som skapas i och med samarbetet mellan olika parter och menar att det är just denna diskussion och friktion som uppstår mellan de olika intressenterna som är en stor del av den varumärkesbyggnadsprocess som i slutändan blir framgångsrik. På grund av de olika intressena och synpunkterna får man fram ett äkta varumärke som också blir hållbart i längden. Hankinson (2004) betonar också samarbete och ser att platsvarumärket borde skapas i samarbetet där platsens alla intressenter medverkar och skapar den identitet och det mervärde som sedan med tiden blir platsens varumärke (Hankinson, 2004). Atiken (2011) är inne på samma linje och hävdar att varumärket byggs i interaktion med kulturen och omgivningen. Hen ser ytterligare att det är just intressenterna som i denna interaktion har en avgörande roll. Enligt hen är intressenterna och deras samspel den viktigaste komponenten i platsvarumärkesbyggande.

Teorierna kring intressenternas samspel betonar både platsvarumärke samt platsidentitet. Då man diskuterar platsidentitet betonas samarbete, och i diskussionen kring samarbete i platsvarumärkesbyggande betonas identitet. Som framkommit tidigare (Kavaratzis, 2013) går platsidentitet och platsvarumärke som teoretiska begrepp väldigt långt hand i hand och intressenternas samspel är en diskussion som tangerar dessa båda teoretiska block. Att se mera ingående på detta samspel och hur det skapas är därmed en viktig byggsten i en teoretisk diskussion kring platsvarumärkesbyggande.

2.5 Skapande av samspel och samarbete

Vuorinen (2015) har studerat samspel i platsvarumärkesbyggande och definierar tre punkter som enligt henne är avgörande för att skapa och förbättra samspelet och samordningen mellan intressenter på en plats. Dessa tre faktorer är: koordinering (co-ordination), samarbete (co-operation) samt engagemang av intressenter (stakeholder engagement) (Vuorinen, 2015). Det är enligt Vuorinen (2015) dessa tre områden som är nyckeln till ett framgångsrikt platsvarumärke. Platsvarumärkesbyggande borde enligt Vuorinen (2015) vara en process som skapar en grund för samarbete där separata aktiviteter binds ihop till en helhet. Platser är dock fragmenterade och många aktörer är dessutom ofta väldigt distanserade till platsvarumärkesbyggande och det kan vara svårt att få samtliga intressenter engagerade. I sin forskning betonar hen därför vikten av ett välstrukturerat system och en tydlig uppdelning av rollerna i varumärkesbyggnadsprocessen.

Enligt Vuorinens (2015) forskning är det uppenbart att t.ex. koordineringen mellan den privata och den offentliga sektorn ofta är otydlig. Dels anses det att initiativet borde tas av privata aktörer samtidigt som det helt klart finns ett behov av en kommunal offentlig koordinering (Vuorinen, 2015). Det finns tydliga tecken på att en ensam privat aktör inte kan upprätthålla ett samarbetsnätverk samtidigt som den offentliga sektorn ofta tenderar att vara alltför gammalmodig och stagnerad för att effektivt kunna skapa detta nätverk. DMO's, alltså destination marketing organisations, är aktörer som ofta framkommer i dessa diskussioner. Ansvar för utvecklingen av platsvarumärken har traditionellt sett givits åt DMO's och framförallt DMO's i den offentliga sektorn som t.ex. turist avdelningar, regionala utvecklingsnämnder och myndigheter (Hanna, 2015).

För att ett fungerande samarbete skall existera är det tydligt att det måste finnas ett nätverk där den offentliga och privata sektorn kan mötas, där intressenterna sinsemellan kan diskutera och där de kan nå ut till andra, både privata och offentliga intressenter (Vuorinen, 2015). Enligt Vuorinen (2015) måste koordineringen bygga på samarbete samtidigt som en koordinerande struktur i sin tur underlättar samarbetet.

Vuorinen (2015) fann också i sin studie att det fortfarande är de auktoritära frågorna som det sällan tycks finnas svar på. Frågor som ”Vem ger makt åt vem?”, ”Vem är berättigad att ta initiativ och fatta beslut?” samt ”Vem är överhuvudtaget villig att ta ansvar?” är frågor som diskuteras men som ingen tycks ha svar på (Vuorinen, 2015). Det finns alltså en oklarhet i vem som är berättigad att vara involverad i processen och det är även svårt att legitimera vem som har rätt att leda varumärkesbyggandet. Detta betonas också i annan forskning, det finns en enighet om att en ledande aktör är viktig i platsvarumärkesbyggnadsprocessen. Till exempel enligt Hanna (2015) ger en tydlig ledning platsvarumärkesbyggandet fokus och struktur samt underlättar engagerandet av intressenter (Hanna, 2015).

Att engagera de lokala intressenterna anser Vuorinen (2015) också, likt så många andra (Kavaratzis 2013; Braun, 2013; Lichrou, 2010; Hankinson 2004), som en avgörande punkt. Genom engagemang skapar man gemenskap vilket underlättar samförstånd och gör det lättare att styra verksamheten mot ett gemensamt mål. Då intressenterna är engagerade i varumärkesbyggandet speglar de också platsen och därmed platsens identitet (Vuorinen, 2015). Det finns således rätt så mycket forskning som betonar vikten av intressenternas engagemang i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet (Hanna, 2015).

Det finns dock stora skillnader i vad som motiverar intressenterna vilket gör det svårt att engagera alla. Men just känslan av tillhörighet borde vara den faktorn som fungerar som gemensam motivator. Om till exempel en företagare känner att den är en del av platsen är den också mer villig att engagera sig och bidra till varumärket och de gemensamma målen. Därför borde intressenterna ha en direkt påverkningsmöjlighet i beslutsfattandet kring platsvarumärkesbyggandet (Hanna, 2015). Känslan av tillhörighet och engagemang gör alltså koordineringen och samarbetet lättare (Vuorinen, 2015). I en annan studie har Vuorinen (2013) studerat samarbetsprocessen i samband med varumärkesbyggande i rurala områden. Även i denna forskning lyfts intressenternas engagemang fram som den avgörande frågan liksom utmaningen att identifiera olika aktörers och intressenters ansvarsområden i varumärkesbyggnadsprocessen (Vuorinen, 2013)

Vuorinen (2013) sammanfattar diskussionen kring skapande av samspel med följande tre kritiska punkter:

- Att engagera intressenterna och klargöra för deras ansvarsområden i varumärkesbyggningsprocessen lägger grunden för samarbetet.
- Ansvaret för koordineringen ligger hos både offentliga och privata aktörer.
- Otydliga och osammanhängande samarbetsformer på olika stadier bland olika aktörer orsakar osäkerhet och förvirring.

Mycket i Vuorinens (2013; 2015) forskning handlar om att tydliggöra olika intressenters roll i skapandet av ett varumärke. Genom att skapa en struktur som tydliggör de olika intressenternas roll i samarbetsprocessen skapas gynnsamma förutsättningar för byggandet av ett platsvarumärke (Vuorinen, 2015).

2.5.1 Företagarnas roll i skapandet av samarbete

Enligt Kaya (2014) har företagarna en nyckelroll i skapandet av ett platsvarumärke eftersom de dels påverkar den ekonomiska utvecklingen och dels har en ständig växelverkan med samtliga andra intressenter. Företagarna har ofta en mångsidig roll i samhället och den plats de verkar på. De är dels själva invånare, de samarbetar med både lokala kunder och besökare, de påverkas av den offentliga sektorn och är också synliga i media. Företagarna har således kontaktyta till många intressenter och dimensioner av en plats (Kaya, 2014). Hallak (2012) o sin sida lyfter fram företagarnas roll i skapandet av identitet. Det finns forskning som tyder på att företagare på en ort har stort inflytande på gemenskapen i ett samhälle (Hallak m.fl 2012). Företagarna skapar sociala nätverk samt engagerar sig i lokala aktiviteter och gemenskaper. Det finns alltså enligt Hallak (2012) en dimension av samspel och samarbetet i deras verksamhet. Som framkommit är det i samspelet mellan de lokala intressenterna som platsidentiteten skapas och på basen av Hallaks (2012) beskrivning av företagarnas roll i det lokala samhället kan man också argumentera för att företagarnas roll i skapandet av identitet är betydande.

Vuorinen (2013) har också studerat företagarnas roll i samspelet. I sin forskning ligger fokus på interaktionen mellan den offentliga och privata sektorn samt uppdelning av ansvarsområden mellan dessa två intressenter. Samarbetet mellan

dessa två aktörer ansågs som avgörande och på basen av Vuorinens (2015) case har följande uppdelning gjorts:

Privata aktörers ansvarsområden:

- Ledare för kooperativa varumärkesaktiviteter.
- Initiativtagare för nya aktiviteter.
- Innehållsskapare för strategiska varumärkes aktiviteter.

Offentliga aktörers ansvarsområden:

- Koordinerande roll då det kommer till att styra framtida aktiviteter i samma riktning.
- Tillsammans med den privata sektorn en skapande roll i definiering av ansvarsområden.
- En kooperativ roll i hjälpanandet av lokala aktörer att sammanföras i platsvarumärkets nätverk.

Den privata sektorn ges alltså en roll som initiativtagare och drivare av nya aktiviteter medan den offentliga sektorn ges en mera stödande och kooperativ roll vars uppgift är att hjälpa och förverkliga de initiativ som den privata sektorn kommer med.

Överlag finns det som tidigare nämnts

2.6 Teoretisk slutsats

Som framkommit är platsvarumärke ett mångfacetterat, abstrakt och komplext koncept. En plats innefattar i princip alla dimensioner av det mänskliga samhället och byggs därmed upp av flera element. Det handlar om geografiska, kulturella och sociala dimensioner som inte kan avgränsas och kontrolleras på samma sätt som en produkt eller ett företag. Platsvarumärket skapas och formas av många olika människor och intressenter och det finns ingen enskild aktör eller person som ensam kan ha makt över ett platsvarumärke. Att hitta en enhetlig röst och ett budskap och en riktning i detta komplexa nätverk som platsvarumärket består av är därför utmanande.

Platsidentitet är därför en term som ofta framkommer då man börjar diskutera platsvarumärkesbyggande. Platsidentitet är den term som används för att beskriva just den röst och det gemensamma budskap som man så febrilt söker och försöker skapa i platsvarumärkesbyggnadsprocessen. Platsidentiteten är kärnan i ett platsvarumärke. Det är ur identiteten man skapar platsens essens. Den teoretiska diskussionen kring platsvarumärke och den teoretiska diskussionen kring platsidentitet är därför starkt sammankopplade. Dessa forskningsområden överlappar varandra på många plan vilket också gör det mer eller mindre nödvändigt att tala om båda termerna samtidigt. Eller med andra ord: det är meningslöst att tala om det ena utan att också i diskussionen ta med det andra.

Ett tema som hursomhelst framkommer på båda dessa forskningsområden är samspelet mellan intressenter. Detta samspel anses dels vara en process och ett självändamål i platsvarumärkesbyggandet likväl som det ofta anses vara det som identiteten består av. Samspelet mellan platsens intressenter tangerar alltså båda forskningsområdena. Både platsvarumärkesbyggande och platsidentitet.

Mycket forskning om platsvarumärkesbyggande och platsidentitet finns redan. Dessa begrepp och deras roll är behandlade i litteratur. Det är då det kommer till själva samspelet och intressenternas roll i detta samspel och organiseringen och strukturen kring detta samspel, som frågorna uppstår.

Framförallt företagarnas roll i denna process är fortfarande rätt oklar. På basen av den teoridiskussion som förts har det blivit tydligt att företagarnas roll i arbetet kring platsvarumärkesbyggande fortfarande är ett outforskat område. Det som dock kommit fram är att mycket av företagarnas verksamhet och den roll de redan tillgес i samhället på många plan korrelerar med det som anses viktigt i skapandet av platsvarumärke, det vill säga samspel. Företagarna har en nyckelroll i detta samspel eftersom de har en ständig växelverkan med samtliga andra intressenter på orten.

För att skapa ett framgångsrikt platsvarumärke bör företagarnas möjligheter att samverka med samtliga aktörer därför främjas. Genom att skapa en struktur som engagerar företagen och gör dem delaktiga i platsvarumärkesbyggandet skapas en situation där man dels skapar en starkare identitet på platsen samtidigt som man rent konkret och praktiskt främjar arbetet kring platsvarumärkesbyggandet på

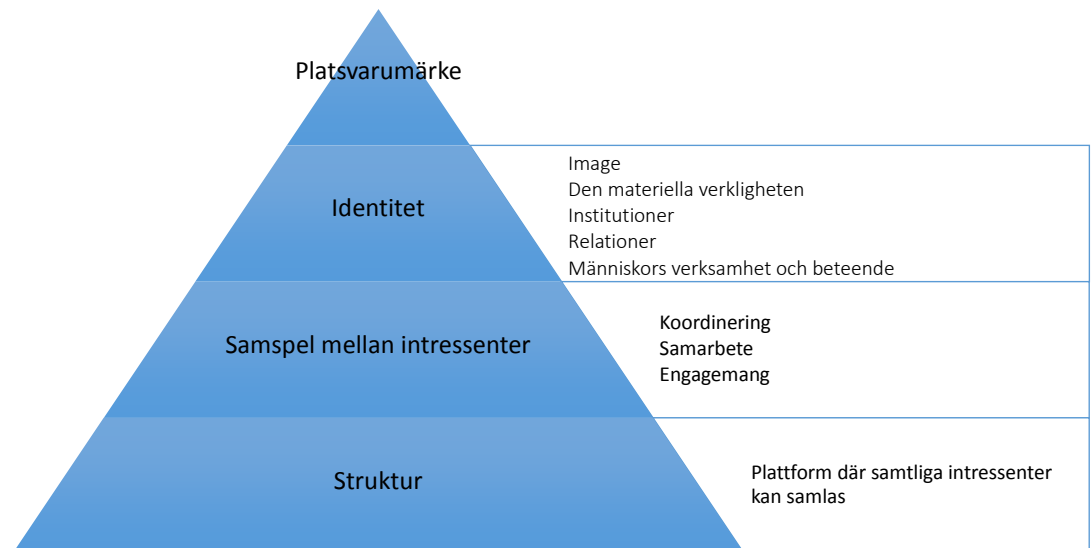
platsen. Företagarnas inställning gentemot platsvarumärkesbyggandet påverkar arbetet kring platsvarumärkesbyggande.

Forskning kring platsvarumärkesbyggande kräver en utförligare redogörelse kring hur strukturen skall se ut för att främja företagarnas engagemang i platsvarumärkesbyggandet. Det finns ett teoretiskt och empiriskt gap som bör fyllas. För tillfället förblir företagarna i viss mån en outnyttjad resurs eftersom deras position i processen fortfarande är oklar. Dels i teorin, men också för dem själva samt för platser i stort.

På basen av den teoretiska diskussionen har platsvarumärkesbyggandet konceptualiserats till en modell enligt vilken platsens varumärke och identitet skapas i samverkan och samarbetet mellan platsens interna intressenter. Platsvarumärkesbyggande ses som en process som för samman intressenterna med målet att stärka platsens identitet och därmed varumärket. Det är i samspelet mellan intressenterna som identiteten uppstår och därmed grunden för platsvarumärket.

Ett platsvarumärke skall alltså bygga på identiteten. Identiteten o sin sida skapas i samspelet och interaktionen mellan intressenterna på orten. Denna interaktion o sin sida kan främjas genom att satsa på koordination, samarbete och engagemang. I detta samspel har företagarna en nyckelroll eftersom de har en ständig växelverkan med samtliga andra intressenter. För att skapa ett framgångsrikt platsvarumärke bör företagarnas möjligheter att samverka med samtliga intressenter främjas. Teoridiskussionen kan komprimeras på följande vis:

- Platsvarumärket bygger på identiteten.
- Identiteten skapas i samspelet mellan platsens intressenter.
- Intressenternas samspel bygger på organiserat samarbete och koordinering.
- Samarbete och koordinering möjliggörs genom en stödande struktur



Figur 2: Sammanfattning av teorin

Det är med utgångspunkt i denna pyramid som denna avhandling ämnar analysera, diskutera och undersöka hur strukturen skall se ut för att engagera företagarna i platsvarumärkesbyggandet. Genom att se hur företagarna förhåller sig till samtliga faser ämnar avhandlingen tillföra den teoretiska diskussionen en ny infallsvinkel i form av företagsperspektiv. På så sätt kan man bättre förstå dynamiken i platsvarumärkesbyggande, samt hur identitet, samspel och företagarnas engagemang hänger ihop och på basen av det se hur strukturen bäst borde formas.

3. Metod

3.1 Forskningsansats

Uppsatsen har ett hermeneutiskt förhållningssätt vilket betyder att undersökningen baseras på respondenternas tolkningar och uppfattningar av situationen.

Författaren är medveten om att detta kan vara en utmanande utgångspunkt eftersom människan och mänskliga handlingar är subjektiva och komplexa. För att ge respondenternas uttalanden mening och struktur, kopplas därför resultatet av den insamlade empirin samman med teoretiska perspektiv och tolkningsmodeller samt skribentens egna infallsvinklar (Svensson & Starrin, 1996).

Man kan starta en forskningsprocess på två sätt. Genom deduktiv eller genom induktiv ansats. I deduktiv ansats börjar man med att studera teori och samlar därefter in empirin medan man i induktiv ansats börjar med att samla in empiri för att därefter försöka tolka det med teori.

I deduktiv ansats börjar man alltså med att dyka ner i redan tidigare gjord forskning och på basen av teorin skapa hypoteser och utgångspunkter som sedan testas i empirin. Man skapar sig helt enkelt först en heltäckande bild och en förståelse för ämnesområdet och på basen av teorin bygger man sedan upp en teoretisk ram med hypoteser. Nästa steg är att samla in empiri och se om den data man samlat in är enlig med teorin och hypoteserna. Deduktiv ansats anses vara den vanligare och mer logiska metoden eftersom den bygger på tidigare kunskap och därmed gör det lättare att komma till slutsatser, resultat och överlag bidra till forskningsfältet i stort (Bryman & Bell, 2017).

Induktiv ansats o sin sida innebär att man först börjar samla empiri. När man samlat in det empiriska materialet börjar man sedan tolka det med hjälp av teorin. Fördelen med denna ansats är att man går in i forskningen mer eller mindre ovetande och därför kan förhålla sig öppet till ämnet. Genom att inte fastna i teoretiska modeller kan resultat bli intressant och fräscht. Risken med denna ansats är att man så att säga ”upptäcker hjulet på nytt” eller helt enkelt inte kommer fram till något nytt (Bryman & Bell, 2017).

Bryman & Bell (2017) menar att det i deduktiv ansats ofta finns dimensioner av induktiv ansats och vice versa. Denna ”kombinations-ansats” kallar de för interativ ansats, eller upprepande strategi. Patel och Davidsson (Bryman & Bell, 2017) kallar o sin sida detta för abduktiv ansats. Denna interativa eller abduktiva ansats innebär att man växlar mellan att söka teori och empiri. Många forskningsprocesser går ut på att man går fram och tillbaka mellan att läsa teori och sedan göra observationer för att sedan återgå till teorin för att sedan igen gå ut och observera och samla data. Denna process uppstår ofta helt naturligt eftersom nya teoretisk idéer och nya forskningsresultat kan ha publicerats under forskningens gång eller för att relevansen i data kan visa sig först efter att datainsamlingen är gjord, dvs. man inser inte vikten av teorin innan man gjort observationer. En annan orsak till att en abduktiv ansats tas, kan vara att den insamlade empirin helt enkelt inte stämmer speciellt bra överens med den tidigare lästa teorin vilket gör att man kanske väljer att ändra eller komplettera teorin så att den bättre passar ihop med den empiri man samlat in.

I denna studie har en abduktiv ansats tillämpats. Avhandlingen började i samband med utvecklingen av en introducerande rapport för det EU finansierade Archipelago Business Developement projektet. I skapandet av rapporten intervjuades företagare i Åbolands skärgård om företagande i skärgården och i dessa intervjuer framkom problematiken kring samarbete och samordning mellan olika aktörer i Pargas kommun. Därefter föddes idén om behovet av en undersökning och en kartläggning av teorin inleddes. Efter att teorin samlats in gjordes återigen intervjuer, men nu på basen av den insamlade teorin.

3.2 Undersökningsmetod

Undersökningsmetod och forskningsstrategi handlar om att välja rätt tillvägagångssätt för hur man kommer att samla in empiri till forskningen. Metoden skall anpassas till forskningsfrågan och vilken typs information och resultat man eftersträvar. Det finns enligt Bryman och Bell (2017) två huvudsakliga forskningsstrategier, den kvantitativa och den kvalitativa studien. En kvantitativ studie strävar efter att kvantifiera, det vill säga mäta och samla in stora mängder data och sedan tolka resultat rent statistiskt. Kvalitativ forskning o

sin sida strävar till att på djupet analysera och tolka ord, mening och sammanhang. Kvantitativ och kvalitativ studie är alltså två fundamentalt olika undersökningsmetoder. Beroende på vilken undersökningsmetod man väljer kommer både datat i sig, men också tolkningen av datat att bli annorlunda vilket gör att resultaten också blir helt olika beroende på vilken metod som väljs.

Undersökningsmetoden in denna avhandling är kvalitativ. Målet är att med en kvalitativ studie kunna förklara och på djupet undersöka företagarnas och de övriga intressenternas upplevelser i skapandet av platsvarumärket och därmed bidra till diskussionen kring företagarnas roll i platsvarumärkesbyggandet.

Kvalitativ studie handlar alltså om att tolka ord och mening. Det är ett mera subjektivt förhållningssätt än kvantitativ forskning. Till stor del handlar kvalitativ studie om att förstå människan samt hur människan upplever världen. Det handlar om att skapa teorier på basen av den sociala verkligheten. Kvalitativ studie skapar kunskap och förståelse på djupet och kan därmed tillföra forskningsfältet nya infallsvinklar och synpunkter. Denna undersökningsmetod möjliggör att se helheter och bakgrunder till fenomen för att på så sätt kunna diskutera och presentera ämnet på ett heltäckande sätt.

Bryman och Bell (2017) listar följande skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ forskning:

Kvalitativ	Kvantitativ
Ord Använder ord för att presenterar resultat.	Siffror Använder i regel siffror för att redogöra för att beskriva resultat.
Deltagarnas uppfattning Respondenternas upplevelser och beteende styr vad som mäts och observeras.	Forskarens uppfattning Forskarna styr vad som mäts.
Närhet Personligt förhållande och relation till undersökningsobjekten.	Distans Distanserat förhållande till undersökningsobjekten.
Induktiv	Deduktiv
Processinriktad Fokuserar på utveckling över tid.	Statisk Ger ofta en statisk bild av verkligheten.
Ostrukturerad	Strukturerad
Kontextualisering Förstå beteende, värderingar och åsikter i specifika kontexter.	Generalisering Generaliserbart resultat.

Fyllig komplex data Komplex, mångfacetterad, tolkningsbar data.	Konkret entydig data ”Hård”, entydig och konkret data.
Mikro Fokus på specifika fall.	Makro Strävar till att förklara storskaliga och generella skeenden.
Betydelse Fokus ligger på betydelse av människors beteende.	Beteende Fokus ligger på beteende och vad som sker.
Naturlig miljö Forskningen görs i människornas naturliga miljöer.	Konstgjord miljö Forskningen görs i styrda kontrollerade miljöer.

Figur 3: Skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ forskning (Bryman & Bell, 2017)

Bryman & Bell (2017) presenterar sex huvudsakliga steg i den kvalitativa forskningen. Dessa är:

1. Generella frågeställningar
2. Val av relevanta platser och undersökningspersonerna
3. Insamling av data
4. Tolkning av data
5. Begreppsligt och teoretiskt arbete
6. Rapport om resultat och slutsatser

I stort sätt följde denna avhandling Bryman & Bells (2017) steg. Som tidigare framkom är studien iterativ och abduktiv vilket gör att ordningen mellan faserna 2,3,4 var rätt så flytande.

3.3 Forskningsdesign

Denna avhandling kan ses som en multipel fallstudie. Med det menas att skribenten genomfört en ingående studie av två fall och på basen av dem gjort en teoretisk analys (Bryman & Bell , 2017). Trots att studien är multipel kan den ändå inte ses som en helt komparativ eller jämförande studie eftersom Pargas är det fall som studeras mera ingående medan Åre fungerar som ett kompletterande

fall att studera. Det finns därmed också dimensioner av tvärsnittsdesign i denna studie i den mån att man samlar in data från mer än ett fall (Bryman & Bell, 2017)

3.4 Insamling av data

I denna studie har både primär och sekundärdata använts.

Primärdatat samlades in i form av semi strukturerade intervjuer med respondenter som valts genom ett målstyrt urval. Sekundärdatat o sin sida samlades in genom att läsa teori och studera de två orterna som fallstudien fokuserade på.

3.4.1 Primärdata

I kvalitativ forskning används i regel ostrukturerade eller semistrukturerade intervjuer.

En ostrukturerad intervju liknar till sin natur ett vanligt samtal. Intervjuaren har några löst specificerade teman som skall tas upp men i stort är det mestadels upp till respondenten att fritt resonera och associera kring det givna temat (Bryman & Bell, 2017).

En semistrukturerad intervju o sida är aningen mer kontrollerad. Intervjuaren utgår från förhållandevis specifika teman och har en intervjuguide som styr intervjun. Detta innebär alltså att intervjufrågorna är allmänt formulerade och det finns möjlighet att ställa kompletterande följdfrågor. Risken med semistrukturerade intervjuer är att diskussionen lätt avleds från ämnet. Som intervjuare måste man därför vara noga med att inte låta respondenten påverka och styra samtalet alltför mycket. Det är viktigt att som intervjuare vara väl förberedd samt insatt i ämnet och problematiken innan intervjutillfället (Bryman & Bell, 2017).

I denna avhandling användes en semistrukturerad intervjumetod. Samtliga intervjuer gjordes med hjälp av en intervjuguide. Målet var att på så sätt få en djupgående insyn i företagarnas upplevelser och syn på orten Pargas. Intervjuerna med Företagare A, C och D gjordes på basen av samma intervjuguide. I intervjun med Företagare B användes förutom den ursprungliga intervjuguiden ytterligare en intervjuguide med frågor som fokuserade på Åre samt därtill skillnader och

likheter mellan de båda orterna. Intervjun med Tjänsteman A handlade mera om att reda ut och klargöra hur strukturen i Åre ser ut samt hur man på orten jobbar kring platsvarumärkesbyggnadsfrågor. Intervjuguiden för denna intervju skiljde sig därmed från de övriga intervjuerna.

Intervjuerna varade mellan 1h till 1h30min. Variationen berodde på respondenternas vilja och förmåga att dela med sig av sina tankar. Alla intervjuer bandades in vilket möjliggjorde en noggrann genomgång av material i efterhand. Denna process minskar feltolkningar och felaktiga slutsatser och höjer därmed trovärdigheten (Bryman & Bell, 2017).

3.4.2 Sekundärdata

I denna avhandling har sekundärdata i form av tidigare forskning, media artiklar samt offentlig statistik använts.

Denna avhandling bygger i stort på tidigare forskning. Teorikapitlet och även utformningen av forskningsfrågan byggde på redan existerande teori och forskning. I denna avhandling användes även data i form av media debatt gällande näringslivet i Pargas. Artiklar som behandlade temat kring framförallt näringsliv och turism i Pargas användes för att skapa en bättre bild av fallet som studerades i avhandlingen. För att få en helhetligare bild av Åre användes ortens egna hemsidor. Både media material och officiella hemsidor kan ses som relativt pålitliga. Givetvis finns det en konflikt i att förlita sig på den typs sekundär data. Som Bryman och Bell (2017) påpekar har man som forskare väldigt liten kontroll över kvaliteten på sekundärdatat man använder. Ofta kan icke akademisk kommersiell data ha helt andra syften än att verkligen ge en objektiv bild av verkligheten. Det säger sig själv att Åres hemsidor endast presenterar fördelaktig data och undviker att föra fram mer negativ data. Lokala tidningar som Åbo Underrättelser vars artiklar använts i denna avhandling ger kanske också en färgad bild av verkligheten.

Även offentlig statistik och offentliga rapporter har använts i denna avhandling. Offentlig data kan i regel ses som pålitligt men man bör ändå förhålla sig med viss reservation (Bryman & Bell, 2017).

3.5 Urval av respondenter

I denna avhandling har ett målstyrt urval använts. Det innebär att urvalet gjorts utifrån målen med forskningen, så att analysenheter, i detta fall respondenterna, väljs ut på basen av kriterierna som gör det möjligt att besvara forskningsfrågorna (Bryman & Bell, 2017). Därtill kan urvalsprocessen i denna avhandling ytterligare kategoriseras som sekventiell och villkorlig (Bryman & Bell, 2017). Med det menas att man i urvalsprocessen lämnar utrymme för förändring och tillägg av urvalsenheter. En sekventiell urvalsprocess innebär att man inleder med ett initialt urval men efter hand utökas urvalsenheterna efter behov (Bryman & Bell, 2017; Teddlie, 2007). Ett villkorligt urval innebär även det en friare inställning till urvalsprocessen. Det syftar på att kriterierna för analysenheter kan ändras under forskningens gång. Detta gjordes i avhandlingen i och med att skribenten först valde ut tre respondenter för att sedan på basen av de första respondenternas tips ta in ytterligare två respondenter.

Valet av intervjuobjekt gjordes på basen av skribentens egen bedömning om vem som skulle vara mest lämplig. Eftersom fokus ligger på företagarnas upplevelser och roll valdes i första hand företagare från Pargas. Företagare B som varit verksam både i Pargas och Åre var det viktigaste intervjuobjektet eftersom hen har erfarenhet och kunskap från bägge orter.

I Åre intervjuades även en representant från kommunen vilket hjälpte att ge insyn i Åres kommunala struktur som för skribenten var mer okänd än Pargas kommuns uppbyggnad.

Intervjuobjekten valdes på basen av deras verksamhet, position i näringslivet samt kompetens och vilja att uttrycka sig gällande dessa i vissa fall känsliga ämnen.

Företagare A och B var personer som skribenten blev tipsad att intervjua medan Företagare C och D samt Tjänsteman A valdes av skribenten själv.

Företagare A, Pargas

Företagare A är köpman och äger två butiker i Nagu och Korpo. På sommaren driver hen också en affär i Korpo ström. Hen är även verksam i en av de två aktiva företagarföreningarna i Pargas kommun. Företagare A har även "anlitats" som konsult för att hjälpa andra skärgårdsföretagare med sin verksamhet.

Företagare B, Pargas/Åre

Företagare A har erfarenhet av företagsamhet i både Pargas och Åre. På somrarna har hen drivit hotellverksamhet i Pargas skärgård och under vinterhalvåret hotellverksamhet i Åre. Hen har därför kunskap om företagande på båda orterna vilket varit väldigt värdefullt för denna studie.

Företagare C, Pargas

Företagare C är verksam i Nagu. Hen är fotograf och producent av diverse mediamaterial. Hen har bland annat tagit över Skärgårdsbladet, tryckt upp t-skjortor och skapat marknadsföringsmaterial för företag. Hen är nyinflyttad från Sverige år 2014 och har därför en utomstående syn på orten.

Företagare D, Pargas

Företagare D är verksam i Pargas där hen äger familjens gård på vilken hen driver ett hotell. Verksamheten började 1997 och utvidgades 2008. Företaget erbjuder övernattnings och möjlighet till företagsmöten, konferenser och di verse festliga tillställningar. Gården har därmed kunder både i form av turister och företagare.

Tjänsteman A, Åre

Tjänsteman A är näringslivs samordnare i Åre kommun. Hen jobbar på kommunens tillväxtavdelning tillsammans med miljöstrategen, folkhälsosammordnare, mark och karteringsansvariga samt de som handhar inflyttningsservicen. Tjänsteman A har en position där hen arbetar med många aktörer på orten. Tjänsteman A har en klar helhetsbild av samarbetet i och med hens roll som samordnare av näringslivet.

3.6 Trovärdighet och autenticitet

Man kan inte bedöma kvalitativ och kvantitativ forskning enligt samma kriterier. Det vanligaste sättet att bedöma en forskning är genom begreppen reliabilitet och validitet. Med reliabilitet berör man frågan om huruvida ett forskningsresultat blir

samma om man gör det på nytt. Man mäter alltså hur tillförlitlig undersökningen är, det vill säga ifall det är ett resultat man kan lita på eller påverkas det av slumpmässiga och godtyckliga tillfälligheter (Bryman & Bell, 2017). Validitet o sin sida handlar om huruvida undersökningen verkligen undersöker det man säger att den undersöker. Det vill säga; mäter man det man säger sig mäta (Bryman & Bell, 2017). Reliabilitet och validitet anses dock vara begrepp som bättre lämpar sig för att bedöma kvantitativa forskningar. Detta på grund av att dessa begrepp till stor del handlar om att bedöma hur väl en mätning lyckats. Kvalitativ forskning handlar dock sällan om att mäta, utan snarare om att förstå, identifiera och observera. Man har därför diskuterat huruvida begreppen validitet och reliabilitet överhuvudtaget är relevanta för kvalitativa undersökningar (Bryman & Bell, 2017). Många forskare menar att begreppen i grunden är nyttiga, även inom kvalitativ forskning, men att man bör ändra och anpassa dem till kvalitativ forskning så att de fokuserar mindre på mätning och mera på kvalitet och den generella kompetens en forskning har (Bryman & Bell, 2017).

Det finns många verkligheter som är socialt konstruerade (Lincoln & Guba, 1986). Ju mer man sätter sig in desto mer utredning krävs och desto mer skiljer sig slutsatserna man kan dra. Dessa mångfacetterade och komplext konstruerade realiteter kan inte studeras som enskilda faktorer eller delar, utan måste ses som helheter. Alla delar är kopplade och invädda i varandra och påverkar sinsemellan varandra. Att blint studera endast en ”variabel” är därför inte speciellt ändamålsenligt (Lincoln & Guba, 1986). I kvantitativa studier bör man därför inte söka en klinisk kontextlös generaliserad sanning. Det man istället bör tillföra är en idiomatisk kontextbunden hypotes som sedan kan tillämpas i andra studier i andra kontexter. Det handlar inte om generaliserade sanningar utan snarare om att tillföra kunskap och exempel från olika kontexter (Lincoln & Guba, 1986). Le Compte & Goetz (Bryman & Bell, 2017) delar in reliabilitet och validitet i kvalitativ forskning på följande sätt:

- Extern reliabilitet betyder enligt dem i vilken utsträckning undersökningen kan upprepas. Detta är traditionellt sett svårt att uppnå i kvalitativ forskning eftersom sociala miljöer och kontexter ständigt varierar och därmed ändrar förutsättningarna för utgångspunkten och slutresultatet i en undersökning.

- Intern reliabilitet handlar om tolkning av resultatet, det vill säga hur man bestämmer sig för att tolka det man ser och hör.
- Intern validitet handlar om att det skall finna en överensstämmelse mellan forskarens observationer och de teoretiska idéer som utvecklats.
- Extern validitet rör den utsträckning i vilken resultatet kan generaliseras till andra situationer, kontexter och sociala miljöer.

Lincoln & Guba (1986; Bryman & Bell, 2017) anser det dock nödvändigt att skapa helt egna, för kvalitativ forskning specifika termer och har kommit fram med begreppen *trovärdighet* och *autenticitet*.

Trovärdighet delar de in i fyra underkategorier, dessa är: *tillförlitlighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *bekräftelse*.

Tillförlitlighet innebär att man utför en undersökning följande de regler som finns och att man rapporterar och engagerar de personer som varit med i processen för att få deras bekräftelse att forskaren uppfattat deras version av verkligheten på rätt sätt. Tillförlitlighet betyder alltså att forskningen gjorts på ett ärligt och rätt sätt. *Överförbarhet* motsvarar i princip generalisering. Detta är dock svårt eftersom kvalitativ forskning tenderar att vara kontextuellt bundet till just den sociala verklighet som studeras. Det är därför inte ändamålsenligt att överföra resultatet och förvänta sig att det håller sträck även i någon annan kontext. Enligt Lincoln & Guba (2013) är det istället viktigare att som kvalitativ forskare ge en fyllig eller tät redogörelse av kulturen vars kontext undersökningen gjorts i. På så sätt kan andra forskare lättare bedöma hur överförbara resultaten är till den miljö de ämnar undersöka.

Pålitlighet motsvarar i princip reliabilitet och detta uppnås genom en fullständig och tillgänglig redogörelse över alla forskningsprocessens faser. Genom att redogöra för forskningsfrågor, fältanteckningar, intervjuutskrifter och metoder kan andra lätt granska studien och bedöma hur väl de teoretiska slutsatserna är underbyggda.

Bekräftelse innebär att forskaren i en kvalitativ forskning måste kunna bekräfta att hen agerat i god tro. Detta på grund av att kvalitativ samhällslig forskning aldrig kan vara fullständigt provrörsklinisk. Det måste alltså i forskningen bli tydligt att

forskarens inte medvetet låtit sina personliga värderingar eller sin teoretiska inriktning påverka utförandet av och slutsatserna från en undersökning.

Då det kommer till trovärdighet räknar Guba och Lincoln (1986) upp ett antal kriterier genom vilka man kan bedöma en forsknings äkthet.

Dessa kriterier är följande

- Rättvis bild: Med detta menas ifall forskningen ger en rättvis bild av de olika åsikter och uppfattningar som finns i den grupp av människor som studerats.
- Ontologisk autenticitet: Har undersökningen hjälpt de medverkande personerna att förstå sin sociala situation och miljö?
- Pedagogisk autenticitet: Har undersökningen bidragit till att deltagarna har en bättre förståelse av hur andra personer i miljön uppfattar saker och ting?
- Katalytisk autenticitet: Har undersökningen bidragit till att förbättra deras situation som medverkat?
- Taktisk autenticitet: Har undersökningen bidragit till att ge dem som deltagit möjlighet till att vidta åtgärder som behövs för att förbättra sin situation?

Guba och Lincolns (1986; Bryman & Bell, 2017) begrepp är till för att ifrågasätta och nyansera det sätt som man vanligtvis granskar och bedömer kvalitativa undersökningar på. Dess uppgift är inte att förkasta de traditionella sätten utan snarare att ge extra och eller alternativa verktyg.

3.7 Metodkritik

Det teoretiska och empiriska materialet hänger samman i denna avhandling.

Teorin har använts för att skapa en grund på vilken man kan studera, organisera och analysera det empiriska materialet som samlats in och de observationer som gjorts. Teorin och empirin strider inte mot varandra utan har snare ett kompletterande förhållande. Resultat kan i den mån generaliseras att platsvarumärkesbyggande strukturer i arbete kring det är ett universellt fenomen. Alla platser arbetar mot samma mål; att locka till sig invånare, besökare och

investerare. Många platser drivs också av samma aktörer som i denna forskning, det vill säga den offentliga sektorn, småföretagare samt storbolagen. Varje plats är dock unik och har sin egna geografiska, kulturella och sociala kontext, beroende på var i världen är också dynamiken mellan de olika aktörerna annorlunda. Denna forskning fokuserade på platser i rurala områden i Norden vilket är ett rätt så specifikt område. Målet för platsvarumärkesbyggande är dock i stort samma oberoende av plats och även arbetet med platsvarumärkesbyggande i sig baseras på en struktur som i grunden är samma oberoende var man är. Resultatet går därför kanske inte att rakt av generalisera eller överföra till andra platser men det är definitivt en avhandling som tillför diskussionen om platsvarumärkesbyggande något och resultatet går, med viss förbehållning, att tillämpa också i andra situationer till andra platser.

I tolkningen av resultatet har skribenten strävat till att förhålla sig så neutralt och objektivt som möjligt. Eftersom skribenten inte själv är från Pargas och inte har betydande personliga kontakter till invånare eller företagare eller tjänstemän har det inte funnits något intresse att med flit presentera och tolka resultatet på något visst sätt. Detta syns också genom att de slutsatser som dras baserar sig på tidigare forskning och det som kommit fram i intervjuerna. Intervjuerna gjordes som semistrukturerade intervjuer vilket möjliggjorde att respondenterna väldigt fritt fick tala om ämnet. Intervjuarens roll är inte speciellt styrande i detta intervjuformat vilket leder till att respondenterna kan svara fritt och intervjuaren helt enkelt inte är manipulerad i form av ledande frågor och stramt styrt samtal. Detta hör också ihop med autenticiteten. Studien ger en rättvis bild i den mån att de som medverkat porträtteras på ett ärligt sätt. Det faktum att ingen representant från Pargas stad medverkat kan ge studien en aningen vinklad bild. Pargas stad har så att säga inte haft chansen att "försvara sig" eller ge sin syn på situationen. Skribenten försökte i flera omgångar få kontakt med representanter från Pargas stad men utan resultat. En tjänsteman från Pargas stad hade eventuellt kunnat ge en mer nyanserad bild av situationen i Pargas. Pargas stads låga intresse att delta i forskningen kan i och för sig ses som ett resultat i sig och togs också i beaktande i analysen av empirin.

De slutsatser som dragits och det resultat som fåtts baseras dock inte endast på intervjuer med småföretagare i Pargas utan även sekundärdata som t.ex. tidigare teori, representanter från Åre samt den offentliga mediedebatten i Åboland.

Denna undersökning kan inte upprepas eftersom resultat är väldigt bundet till just den tid (2017-2018) och den plats (Pargas och Åre) som var aktuella i forskningen. Att intervjua andra företagare under andra perioder och på andra platser skulle antagligen ge delvis andra resultat. Företagarklimat i Pargas är inte typiskt för alla platser utan utgångspunkten och problematiken är specifikt för just den orten.

Att intervjua företagare för att på så sätt få en bild av hur arbetet kring ett platsvarumärke kunde förbättras är däremot en infallsvinkel som är väldigt bra för att studera platsvarumärkesbyggande.

4. Empiri

4.1 Presentation av case

4.1.1 Pargas- en splittrad kommun

Pargas är en utpräglad skärgårdstad i sydvästra Finland. Det är en del av Egentliga Finland och Åboland. Staden grundades 2009 i samband med en kommunsammanslagning och består nu av fem tidigare enskilda kommuner: Pargas, Nagu, Korpo, Houtskär och Iniö. Den nya kommunen fick till att börja med namnet Väståboland men år 2012 ändrades namnet till Pargas. Tillsammans har Pargas kommun ca 15 500 invånare varav Pargas stad har den klart största delen med sina 12 200 invånare. Nagu har 1500 fastbosatta och Korpos invånarantal ligger kring 800. Kommunen består av drygt 10 000 öar, holmar och skär och av de 5 548 km² är 80 % vatten, det vill säga 4 666 km². Pargas kommun hör också till de stugtätaste områdena i Finland med ca. 8 500 fritidsbostäder. Detta gör att invånarantalet på sommaren mångdubblas på området. Likt andra skärgårdskommuner tampas även Pargas kommun med försvinnande arbetsplatser och en åldrande befolkning (Statistikcentralen.fi, 2018) Även infrastrukturella utmaningar i form av trafikförbindelser och datakommunikation är ständigt närvarande i kommuninvånarnas liv.

Dåligt företagsklimat- dålig förutsättning för platsvarumärkesbyggande

Pargas har under längre tid haft problem med ett dåligt företagsklimat. I kommunen har det de senaste tio åren debatterats och diskuterats kring det bristande samspelet mellan staden och småföretagare. Detta beror på att man sedan kommunsammanslagningen år 2009 inte har lyckats skapa en fungerande struktur för samarbete vilket lett till att företagarna på orten känt sig missnöjda. Mycket handlar om att speciellt företagarna i skärgården känner sig o sidosatta och upplever att Pargas endast fokuserar på att utveckla staden och dess centrum och inte fokuserar på öarna och ytterskärgården. (Svenska Yle, 2011, 21

November; Svenska Yle, 2015, 23 April; Åbounderrättelser, 2015, 25 April; Svenska Yle, 2017, 20 Mars; Svenska Yle, 2018, 25 Januari)

Den största svagheten tycks vara samspelet mellan Pargas stad och företagen i skärgården.

Det bristande samspelet mellan företagare och kommun är givetvis en dålig utgångspunkt i skapandet av ett platsvarumärke. En splittrad kommun med aktörer som inte samarbetar kan inte heller ha en enhetlig varumärkesbyggnadsstrategi. Samarbete, samordning och engagemang är, som tidigare framkommit tre viktiga kriterier i skapandet av ett platsvarumärke. För tillfället uppfylls inte dessa kriterier i Pargas.

Största delen av Pargas kommuns turistföretagare är verksamma i skärgården. Eftersom den största svagheten tycks vara samspelet mellan Pargas stad och företagen i skärgården skapar detta en ogynnsam utgångspunkt för besöksnäringen och platsvarumärkesbyggandet i stort.

Under skrivandet av denna avhandling skedde en stor förändring gällande Pargas besöksnäring då turistchef Niklas Gestranus avskedades. Detta är givetvis en betydande förändring som öppnar upp för potentiell utveckling och förändring. (Svenska Yle, 2018).

4.1.2 Åre- en framgångssaga

Åre kommun ligger i Jämtlands län och har en befolkning på ca 11 000 invånare varav 1400 i Åre by. Åre hör idag till Sveriges största och mest kända skidorter med ca 800 000 besökare per år och 35 000 bädd platser. Utvecklingen har varit enorm sedan 70-talet då orten fortfarande var en slumrande landsbyggsort med besökare endast från övre medelklassen. På 70-talet bestämde sig dock svenska staten för att göra turism till något tillgängligt för alla och Åre valdes som en destination man skulle satsa på. Sedan dess har utvecklingen gått snabbt och Åre som destination har växt med ca. 1000 bädd platser per år. Åre by ligger också i topp i antal företagare per invånare och utbyggnaden av byn expanderar för varje år. Åre har också lyfts fram som ett föredöme i att ta hand om nyanlända. Efter två år har 67 procent av dem som kommer till Åre ett arbete och 85 procent är på sätt eller annat sysselsatta. (Åre 2019, 2018; SVT, 2017; Visit Åre, 2017)

Victor von Hellens

Verksamheten och samarbetet kring Åre-varumärket bygger på Vision 2035.

Vision 2035 är en sammanslutning av samtliga dominerande aktörer i Åre regionen där man tillsammans jobbar med platsvarumärkesbyggandsfrågor. Aktörerna som är med i Vision 2035 är Åre kommun, Skistar samt Åre Destination AB.

- *Åre kommun* representeras i Vision 2035 av kommunens tjänstemän och folkvalda lokalpolitiker. Genom dem representeras det kommunala och den offentliga sektorn. Kommunens roll är viktig eftersom det är kommunen som kan ta beslut gällande allmänna lagar, regler och riktningar. Kommunen är också länken och kontakten till den nationella nivån.
- *Skistar* o sin sida är en av ortens största företag och äger många fastigheter och största delen av liftarna i området. Deras inflytande på orten är stort eftersom de kontrollerar stor del av verksamheten och de pengar som rör sig i kommunen. De har många kunder och anställer många människor.
- Destinationsbolaget *Åre destination AB* är ett aktiebolag som ägs av små och medelstora företagare på orten. Till största del handlar det om företag inom besöksnäringen, men eftersom nästan alla företag, oberoende av bransch, på något sätt kopplas till besöksnäringen, består destinationsbolaget av alla typs företag. Deras medverkan är viktig eftersom de gör småföretagarnas röst hörd.

Dessa tre aktörer representerar på bred front de intressenter som är relevanta för att skapa ett platsvarumärke. Styrkan med denna Vision 2035 plattform är att alla parter kan vara med och bestämma och fatta beslut tillsammans. Detta lägger en bra grund för samarbete och samförstånd mellan parterna.

Detta organiserade samarbete startades i början av 1990-talet och gick då under namnet Vision 2000. Därefter har visionen uppdaterats till 2010, 2011, 2020 och nu 2035. Visionen har alltså uppdaterats vartefter man uppnått målen. Visionen lever och förändras också hela tiden vilket är en förutsättning för att visionen och riktningen skall hållas relevant och framåtsträvande.

4.2 Identitet

I intervjuerna blir det tydligt att Pargas ses som en splittrad kommun utan egentlig identitet. I de flesta intervjuerna lyftes kommunsammanslagningen år 2009, den geografiska utspriddheten samt brist på kommunikation fram som faktorer som orsakat splittringen och påverkar identiteten i kommunen negativt. Sådär lägger Företagare C fram problematiken:

”Ännu känns det lite som att man inte kan skiljas från sin historia och gå in i det nya Pargas stad och omfamna det helhjärtat.” (Företagare C, 2017).

”Jo, det skulle ju vara bra om man kunde hitta ett sånt, en sån slogan som man kunde enas kring och jobba framåt men vi har ju den här..vi är sedan 2009 sammanslagna, tidigare skilda kommuner, det har inte hunnit gå så lång tid” (Företagare C, 2017).

”...men vi är utspridda med färjor kors och tvärs och vi har den här förbannade stoltheten som hela tiden spelar roll att man som företagare i Houtskär så vill man inte annonsera i Nagu därför att ”nejnej vi håller oss här på våran holme”.” (Företagare C, 2017).

”Vi har det stora avståndet, att härifrån åka till Iniö, eller från Pargas stadshus åka till Iniö, tar nästan en hel dag via fastlandet och tillbaka, om du ens lyckat med det, så att vi är sådär geografiskt utspridda gör ju också att man tappat den där närheten.” (Företagare C, 2017).

”Alla de saker som skiljer oss åt i andra hänseenden, om det är språk eller idrott eller vad det kan vara så gör att man liksom, man är redan i den där tankebanorna att ”nejnej vi kan inte enas någonsin för vi kommer alltid att hålla på det där fotbollslaget eller det där hockeylaget..”.” (Företagare C, 2017).

Företagare C menar alltså att det ännu inte gått tillräckligt lång tid sedan kommunsammanslagningen, för att en äkta gemenskap ska ha kunnat skapas.

Victor von Hellens

Enligt hen är identiteten på de enskilda öarna ännu starkare än identiteten för hela kommunen. För invånarna är kulturen och identiteten ännu väldigt starkt kopplad till öarna och inte till kommunen som helhet. Den splittrade geografiska verkligheten gör det dessutom svårt att kommunicera effektivt vilket också gör att det tar längre att skapa en gemenskap.

Företagare D och Företagare A är inne på samma linje och menar vidare att den största klyftan ligger mellan Pargas stad och de övriga öarna.

”Så de finns egentligen två segment: di här holmarna o så de här ”riktiga Pargas”.” (Företagare D, 2017).

”Det är kanske lite svårt att trycka på den rätta knappen men jag tror att regionen för tillfället är såpas olika. Vi har skärgården kontra Pargas Pargas som vi brukar säga...”(Företagare A, 2017).

Staden Pargas upplevs inte på samma sätt vara en skärgårdsort som de övriga kommundelarna. Pargas stad är en stad, medan resten av öarna är landsbygd och skärgård. De har helt andra problem och utmaningar.

Denna splittring i identiteten syns också i namnfrågan. Trots att kommunen heter Pargas lever ännu de gamla namnen kvar och man tycks inte vara helt på det klara med vilka namn som skall användas. Detta skapar problem i till exempel marknadsföring och gör det svårt att kommunicera fram en identitet och ett platsvarumärke.

”Åbo skulle vill kalla det för Åbo, allting, de talar om Åbo skärgård, inte ens Åbolandsskärgård utan Åbo skärgård, där ingår också Nagu och Korpo och Pargas och allting. Sen igen så märker man att Naguborna nog hellre talar om Naguskärgård och Pargasborna skulle vill tala om Pargas skärgård, där e tre olika åsikter. Och så finns de tilome dom som försöker sammanbinda Åbolandsskärgård coh Ålandsskärgård och tilome Stockholms skärgård” (Företagare D, 2017).

”det är så mycket jävla stolthet att man får inte dom där turistföretagarna att ändå säga att dom är i Nagu fast dom har sin lokal i Korpo eller säga att

dom är i Pargas fast dom har sin lokal o sin verksamhet i Korpo, dom kommer alltid att säga korpo i telefon i post” (Företagare C, 2017).

Företagarna och ortsborna är alltså inte ännu villiga att anamma det nya namnet Pargas och inte heller turistbranschen tycks veta ens med vilket namn området skall marknadsföras. Denna förvirring och osäkerhet gällande namnet speglas i identiteten.

4.3 Samspel och samarbete

4.3.1 Företagarföreningarna- ett potentiellt språkrör

Det finns två företagsföreningar i Pargas kommun där den ena har säte i Pargas och den andra i Korpo. Denna uppsättning upplevs av vissa som aningen ineffektiv. Enligt Företagare C är uppdelningen i sig inte ett problem men eftersom företagsföreningarnas kommunikation och samarbetet sinsemellan inte är speciellt aktivt, skapas en splittring mellan företagarna vilket gör det svårt att föra samarbete. Kommunikationen till kommunen är också olika för de två företagarföreningarna. Denna uppdelning och situation skapar enligt Företagare C en oproduktiv dynamik där kommunen inte vet vilkendera företagarförening de skall lyssna på.

”Kommunen borde ju lyssna på företagarföreningarna och det gör man väl, men i den här situationen då det finns två företagarföreningar så tycker dom att ”nej nu får ni enas, vi lyssnar på en företagarförening inte två”, om det är inofficiellt sagt så eller officiellt det vet jag inte men jag förstår ju problematiken i varje fall att är det två röster ”företagarna tycker såhär företagarna tycker såhär” så då försvinner ju, då slår dom ut varan, företagarnas röster försvinner i...det blir bara munhuggning från höger och vänster.” (Företagare C, 2017).

Problemet är enligt Företagare C att man inte kan koordinera och samordna verksamheten varken mellan företagarföreningarna eller mellan företagarna och kommunen. Detta skapar givetvis en situation där kommunikationen är svag mellan alla parter. Enligt Företagare A är problematiken med de två

Victor von Hellens

företagarföreningarna att de representerar företagare som i grunden har helt olika problem och att det finns en såväl geografisk som rent intressebaserad distans mellan företagare i Pargas centrum och företagare ute på de övriga öarna.

”Vi har skärgården kontra ”Pargas Pargas” som vi brukar säga, och de här, vi har nog väldigt olika synsätt på företagsamheten och det beror ganska långt på det att här i skärgården har vi den här säsongsbetoningen som vi måste leva med och vi måste som se till att den här sommarsäsongen ger 120% utdelning för att överhuvudtaget klara av nån sort resultat på årsnivå. Och de här är väl en av orsakerna att det är väldigt få som faktiskt förstår sig på vad det här betyder för företagande.” (Företagare A, 2018).

Vidare menar Företagare A att företagsföreningen måste jobba lite hårdare för att vara med i diskussionen. De når inte lika lätt fram till kommunen som företagarna i Pargas vilket är ett problem i sig, men det största problemet är att företagarna i skärgården har andra behov och intressen än de i Pargas stad.

”skärgårdsföretagarna är kanske tvungna att lite kavla upp ärmarna för att bibehålla en viss kommunikation med staden, för Pargas företagsförening har inte samma inblick i företagsamheten i skärgården som vi som finns mitt i den” (Företagare A, 2018).

Även Företagare C ser denna uppdelning mellan staden och gläsbbyggden som en grund till problemet.

”Man tycker i skärgården att företagarna i ”Pargas Pargas” inte har förståelse för gläsbbyggdsproblematiken” (Företagare C, 2017).

Företagare A ser inte det faktum att det finns två företagarföreningar som ett problem i sig, men anser att deras funktioner borde förändras. Hen menar att företagsföreningen i skärgården snarare borde fokusera på företag i besöksnäringen och deras intressen, eftersom det ändå är den aspekten som kanske mest präglar företagen ute på öarna.

”skärgårdens företagarförening skulle ombildas att handha mera så kallad turismföretag och dehäran, bli special på den och dehär har vi nu lagt fram också för staden och på det sättet försöker vi nu få en bättre kommunikation” (Företagare A, 2018).

Företagare A ser likt Företagare C att problemet nu är att företagarföreningarnas verksamhet är alltför allmänna och borde preciseras mer. Hen upplever att mycket av företagarföreningarnas verksamhet inte berör hen och att hen hellre skulle sätta sin tid på annat. Också enligt hen vore det bättre om det fanns en företagsförening specialiserad på företagare i besöksnäringen.

”Tidigare hade turistföretagarna sina egna träffar i Nagu, o ja tyckte nog att dom va bäst fö då hade vi ju mycket att prata om när vi va alla inom samma bransch så de va såna saker som intressera alla, att går du på ett annat företagsmöte så kan det bli mera, jag tror att de blir mera såndän skvallerprat o kanske man sparrar varandra lite o dunkar varandra i ryggen o sånhänt”. (Företagare A, 2017)

Även Företagare C upplever att företagarföreningarnas verksamhet inte är tillräckligt givande för att hen skall villa engagera sig. Trots att verksamheten enligt hen i vissa fall blivit bättre är det ändå fortfarande otillräckligt.

”I ärlighetens namn så har det nog gjorts en del, men det är ändå lite *för* lite för att man som en mans firma skall kunna tycka att jag kan lägga 200€ på att vara med i en företagsförening. För vad får jag sen tillbaka? Annat än att åka på en kryssning som jag som småbarnsförälder och företagare inte har tid med...” (Företagare C, 2017).

4.3.2 Företagsträffar- plattformen för kommunikation

Företagsträffar är något som alla efterlyser. Det upplevs som en plattform som kunde främja och skapa förutsättningar för bättre kommunikation, samarbete och samordning.

Victor von Hellens

”De sku va just via domhär träffarna, ja tror att vi får förtroende genom att se vem som e vem, att man int bara har, för vi e alla olika o vi har alla ett eget sätt att fungera.” (Företagare B, 2017)

Före kommunsammanslagningen fanns det inom de enskilda kommunerna företagsträffar och kommunikation på öarna var relativt lätt att upprätthålla. Enligt Företagare C träffades turistföretagarna i Nagu regelbundet och hade ett tätt samarbete med varandra och kommunen, men efter kommunsammanslagningen dog verksamheten ut. Företagare C var en av dem som försökte återuppliva träffarna men på grund av personliga stridigheter upphörde de dock. Problemet är enligt Företagare C att man inte kan koordinera och samordna verksamheten inom den nya kommunen. I kommunsammanslagningen lyckades man enligt respondenterna inte överföra kommunikation som fanns på de enskilda öarna till att omfatta hela den nya stora kommunen. Även Företagare A upplever att träffarna fallit bort de senaste åren och menar att det förut fanns ett tätare samarbete.

”Men att just den här typens möten tycker jag e viktiga o turistavdelningen i Nagu hade t.ex. för naguföretagare mycke såna tidigare allti i samband med resemässan. Så alltid före resemässan så prata vi ihop oss och fundera tillsammans hur vi sku presentera vår holme på resemässan och de gjorde att dendär sammanhållningen blev ganska bra där, sen på det där mötet planera vi tillsammans hur vi ska presentera oss, sen på dendär mässan träffades vi alla och planerade våra egna turer osv...” (Företagare A, 2017).

Enligt Företagare A har denna gemenskap fallit bort och enligt honom har detta påverkat negativt på gemenskapen. Enligt hen borde det ordnas mera företagsträffar:

”Mycke mera, o de håller på att falla lite bort, speciellt här i Nagu, de ha minska liksom den här gemenskapen o de här gemensamma träffarna då man går igenom saker tillsammans.”(Företagare A, 2017).

4.4 Struktur

4.4.1 Strukturen skapar gemenskap

Enligt Företagare B är en tydlig struktur förutsättningen för allt samarbete. En bra struktur skapar en vi anda och ett engagemang. Företagare B menar att strukturen i Åre skapar en situation där alla så att säga måste delta och att alla måste engagera sig.

”Nå dendär strukturen styr ju att de måst finnas en vi-anda. Det gör ju liksom att du kan int bli utanför, o blir du utanför så e du sen utanför o har ingen att samarbeta med, så du måst ju vara jättelejal mot dina konkurenter. ” (Företagare B, 2017)

Tjänsteman A stöder denna åsikt och anser att den tydliga struktur de har i Åre, som alla aktörer är delaktiga i, har medfört att samarbetet i Åre fungerar bra. Tjänsteman A beskriver processen kring arbete runt Vision 2035 på följande sätt:

”för att förverkliga den här visionen (2035), har vi långt kvar att jobba. Man har fått skriva om lite av dom här operativa målen och framförallt så håller man på att göra en tydligare handlingsplan, alltså vem skall göra vad i den här hållbara tillväxten, vilket ansvar kan kommunen ta och vilket ansvar kan företagen och destinationsbolaget som besöksnäringsföreträdare ta, och vilket ansvar kan Skistar ta. Hur kan vi samarbeta med den regionala och nationella nivån i dom här frågorna?” (Tjänsteman A, 2017)

Tjänsteman A betonar alltså vikten av skapa en tydlig handlingsplan och dela upp ansvarsuppgifter. Enligt Tjänsteman A är detta en förutsättning för samordning och koordinering. Mycket fokus läggs på att tydliggöra respektive aktörers ansvarsområden och genom att aktivt fundera på vem som bäst kan föra vilken sak framåt skapar man en situation där alla har klart för sig vad deras roll i varumärkesbyggnadsprocessen är. Som framkom i Vuorinens (2013) undersökning är ovetskap ofta ett stort problem och skapar ett diffust tillstånd som leder till osäkerhet och handlingsförlamning och, eller missförstånd i

Victor von Hellens

kommunikation som i sin tur leder till osämja och apati. Att undvika detta tillstånd av ovetskap är något man i Åre fokuserar mycket på. Samarbetet hänger dock också mycket på mänskliga faktorer som t.ex. personlig kemi vilket enligt Tjänsteman A är en utmaning som också Åre arbetar mycket med.

”Periodvis har det ju inte fungerat så bra, samarbetet, o då har de ju varit ofta beroende på en personkemi, det har kanske varit en lokalpolitiker och t.ex. en VD för destinationsbolaget som inte dragit jämnt rent personkemimässigt. Och då har ju samverkan varit väldigt mycket svårare att genomföra för det blir mycket pajkastning ”de här e ert ansvar varför gör ni inget, nej det här e ert ansvar...”. (Tjänsteman A, 2017)

Trots att inte ens en väl definierad struktur kan undvika personliga stridigheter är det ändå tydligt att en plattform eller ett forum är viktigt för att överhuvudtaget skapa en förutsättning för samarbete.

”om man inte ser meningen med att vara med i det forumet så då ser man inte heller vinningen i att samarbeta med de andra aktörerna. Och så länge man gör det, även om det varit personer som inte tyckt om varandra så har man sett forumet och samverkan mellan dom här aktörerna som oerhört viktigt.” (Tjänsteman A, 2017).

Om strukturen och ramarna är tillräckligt starka kan man alltså övervinna personliga stridigheter.

I intervjuerna med företagarna i Pargas blir det tydligt att strukturen kring platsvarumärkesbyggandet inte är tillräckligt stark för att övervinna personligt groll. Bl.a. Företagare C upplever att hens försök till att skapa företagsträffar inte lyckades på grund av just personliga motsättningar.

Även in och utflödet av människor är en faktor som enligt Tjänsteman A leder till en hälsosam dynamik människor emellan.

”de e också unikt dethär in och utflödet av människor som skapar en dynamik o e liksom en stormvirvel av idéer och människor med olika bakgrunder och så” (Tjänsteman A, 2017).

Tjänsteman A upplever att detta in och utflöde minskar risken att dysfunktionella personliga konflikter får störa samarbetet alltför länge. Då personer ständigt flyttar in och flyttar ut skapas inte situationer där gammalt groll hindrar utvecklingen som det enligt Företagare C skett i Pargas där samma personer suttit i styrelserna i flera år. Detta har lett till att man inte kan gå vidare. I Pargas kommun tycks detta vara en av orsakerna till att samarbetet är aningen obekvämt.

”de känns som att ska vi nu lyckas framåt då får man nog lite åderlåta ta in lite nytt blod en ny generation människor som inte har nåt gammalt groll med andra och eftersom det är en så liten ort så är det skitsvårt. Hade vi varit i Helsingfors eller Åbo där man haft större upptagningsområde där man rentav skulle få nya företagare varje vecka som skulle komma på företagarföreningen.” (Företagare C, 2017)

”Nu har vi dels den här gamla kommunindelningen som spökar, o dendär jävla stoltheten som spökar, och personkemi emellan vissa personer som inte fungerar” (Företagare C, 2017).

4.4.2 Aktiebolaget - länken mellan företagarna och de övriga aktörerna.

Både Företagare A och Företagare B lyfter fram aktiebolagsformen som en potentiell lösning och förbättring på arbetet kring platsvarumärkesbyggandet i Pargas.

”De borde finnas ett aktiebolag som delägs av oss företagare som vi själva ser till att vi ska ha dendär inkomsten, att de e ju ett dyrt system för staden som di nu kör me, att staden ska naturligtvis vara med som delägare i aktiebolaget för att vi ska få luft i de, att få en start som e bra, ekonomiskt alltså.” (Företagare B, 2018)

Victor von Hellens

”Nå dehär e ju, utan vidare ser jag väldigt stort på det (ett aktiebolag) o de finns i våra tankar och de har vari upp ti diskussion för många år sen i flera repriser o Pargas har skjutit ner de men att nu e de en fråga som vi ska lyfta på bordet, att få bilda ett marknadsföringsbolag för skärgården”
(Företagare A, 2018)

Båda är övertygade om att ett aktiebolag skulle vara en bra utveckling. Det skulle ge företagarna mera ansvar och kontroll. Enligt Företagare A är en företagsförenings verksamhet alltför begränsad och inte den optimala att verkligen handha t.ex. marknadsföring och därmed bidra till varumärkesbyggande.

”Men en förening kan ju inte vara marknadsförare utan en förening kan ju bara stöda företagaren med olika byråkratiska uppgifter som Varsinais suomen yrittäjät osv. Så jag menar att ett marknadsföringsbolag är något som helt klart borde finnas.” (Företagare A, 2018).

Företagare B ser ett aktiebolag som nästa steg efter att man fått ihop en fungerande förening. Hen ser att det skulle öka gemenskapen och samarbetet ytterligare.

”följande enande faktor som jag tycker att vi borde göra e, att om vi får en förening att fungera så borde vi med föreningsmedlemmarna grunda ett aktiebolag eller ett öppet bolag men jag tror att aktiebolag e bäst, för att kunna få försäljning igång.” (Företagare B, 2018).

Företagare B har försökt få igång ett aktiebolag en längre tid men menar att folk är aningen skeptiska.

”Nå de e nog riktigt mitt eget initativ och ja har börja på de för fem år sedan o då föreslog ja aktiebolag men de e di tydligen väldigt rädda för. O vill hellre ha en förening.” (Företagare B, 2017)

Företagare A lyfter fram följande utmaningar med skapandet av detta aktiebolag.

”om man kommer till skott med att lyckas bilda ett bolag så då e frågan kanske den att pargas kanske int har dom resurserna som det behövs, men då kanske man kunde tänka sig att få till stånd ett bolag med turku touring eller visit turku eller något sånhänt. För att de e ju de att de måst finnas personal i ett sånhänt bolag som kan arbeta och vi vet att personalen är dyr.” (Företagare A, 2018).

För Företagare Bs del kommer motiveringen och inspirationen för aktiebolagsformen från Åre. Företagare B har bedrivit verksamhet i Åre och sett att aktiebolaget Åre Destination AB är en ytterst viktig aktör i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Enligt hen är den viktigaste uppgiften som destinationsaktiebolaget har att upprätthålla en diskussion och smidig fungerande kommunikation mellan småföretagarna och de andra aktörerna. Företagare B definierar tre viktiga funktioner som destinationsbolaget har, dessa är: information, gemenskap och kunskap.

Information

Enligt Företagare B är destinationsbolaget viktigt för informationsflödet. Bolaget fungerar som en länk mellan småföretagarna och de övriga aktörerna. Den viktigaste plattformen för denna informationsspridning är de företagskaffen som ordnas en gång i månaden. Därutöver skickas också ett informationsblad ut. På dessa företagsmöten kan företagarna diskutera och vädra sina tankar. Ett konkret exempel som Företagare B ger på hur informationen går från företagare till kommunen är utvecklingen av parkeringsplatser för företagare. Många företagare upplevde det svårt att komma in till Åre centrum och sköta ärenden eftersom det var svårt att hitta parkeringsplatser. Detta diskuterades på ett företagsmöte varefter destinationsbolaget förde vidare diskussionen till Vision 2035 gruppen vilket resulterade i att det nu finns skilt reserverade parkeringsplatser för ortens företagare. Detta är enligt Företagare B ett ypperligt exempel på hur kommunikationen går smidigt från företagare till kommunen och vice versa och dessutom resulterar i en konkret förbättring.

Kunskap

Kunskap är ytterligare en faktor som Företagare B lyfter fram där destinationsbolaget spelar en viktig roll. På frukostmötena gås de alltid genom

Victor von Hellens

statistik, nyheter och trender och annan viktig information som är nyttig för företagarna. Det finns alltså en kunskapsgivande dimension i verksamheten. Detta är enligt Företagare B bra eftersom få företagare själv har tid eller kapacitet att göra research på trender och statistik. Destinationsbolaget o sin sida har resurser och också tillgång till information som gör att de kan sammanställa information om platsen och olika branscher och även ge information om andra ställen. Detta producerande och delande av information från destinationsbolagets sida stöder och underlättar enligt Företagare B den gemensamma strävan och arbetet kring den övergripande varumärkesbyggnadsstrategin.

Gemenskap

Åre Destination Ab:s verksamhet tillför också gemenskap i och med att det helt enkelt skapar en plattform och ett forum där företagarna kan träffas både fysiskt men också på ett idémässigt plan. Det som så många av företagarna i Pargas ser som en brist är att företagarna inte träffas tillräckligt ofta. Det finns ingen att vända sig till med sina funderingar och idéer. I Åre däremot känner företagarna varandra. De vet vad de andra företagarna heter, hur de ser ut samt hur de bedriver sin verksamhet. Företagare B berättar att företagarna uppmuntras att besöka varandras restauranger och hotell eller på annat sätt sätta sig in och engagera sig i andra företagens verksamhet. Detta uppmuntras t.ex. genom att erbjuda rabatt åt andra företagare. På så sätt lär företagarna känna varandra och se hur olika personer gör på olika sätt.

Enligt Företagare B ger Åre Destination en tydlighet i kommunikationen och får småföretagarna att känna sig delaktiga i diskussionen. Tjänsteman As funderingar går i samma banor och hon beskriver destinationsbolagets roll på följande sätt:

”Destinationsbolaget är ju ett språkrör för dom företagen o man kan vända sig direkt till dom o så lyfter destinationsbolaget frågor i den här gruppen (Vision 2035)” (Tjänsteman A, 2017).

Komppula (2014) diskuterar i sin forskning vare sig det är destinationsbolaget eller företagarna själva som har den viktigaste rollen i skapandet av en attraktiv plats och ett platsvarumärke. I fallet Åre är det tydligt att de båda har en viktig

roll. Det avgörande är kanske inte vem som är viktigare utan att båda är nödvändiga och att destinationsbolaget är ett verktyg och i vissa fall en förutsättning för att företagen skall kunna engagera sig i varumärkesbyggnadsprocessen.

4.4.3 Staden- den initiativtagande parten

En fråga som kommer upp i samtliga intervjuer är frågan om vem som skall ta initiativet. Är det företagarna själva som skall skapa en plattform för att bättre vara med i diskussionen, eller är det staden som skall försöka samla alla rösterna?

Enligt Företagare B borde den sammanförande aktören vara staden.

”...nog tror ja att första stege sku borda komma från staden för de en neutral part. Eller borde åtminstone vara en neutral part. Att initiativet ska komma därifrån även om dom sku ha fått nån idé från företagarna från början, men dom ska styra o sen bygger vi upp de tillsammans.”
(Företagare B, 2018).

Företagare B menar att staden borde ta initiativet till samarbetet. Det borde ligga på deras bord att sammanföra aktörerna och skapa en plattform som möjliggör samarbete och förbättrar kommunikationen. Hen menar att staden borde vara en neutral part som inte har samma ekonomiska intressen som företagarna och står utanför konkurrens dynamiken som finns mellan företagarna. Problemet med att staden skall ta ansvar och initiativ är enligt Företagare B att de kanske inte alltid vågar, att tjänstemän helt enkelt inte vill ta stora risker.

”Sen e de väll nog ett såndänt, de e allti då du gör nånting som du int ha gjort förut.så tröskeln e hög. Att de e ett risktagande som jag int vet om en kommunal tjänsteman är villig att göra. För de e klart att allt sånhänt kan bli en flopp. Men de behöver int bli de om man engagerar så många som möjligt.” (Företagare B, 2017).

Även Företagare D ser att det är staden som borde ta initiativet.

”Nå jag tycker att om det gäller turistföretagare så borde det vara turistavdelningen och om de gäller alla företagare så borde det vara Tomas Eklund, att han e ju näringsansvarig.” (Företagare D, 2017).

”de e hemskt svårt för mig också att börja vara nån primusmotor som ska dra igång någo möten o prata o fundera att vem ska ja bjuda o vem ska ja int bjuda o. Att här måst nog stadens turistavdelning dra.” (Företagare D 2017).

Företagare C menar dock att staden som initiativtagande aktör inte är helt problemfritt. Enligt hen finns det en friktion och missförtroende mellan Pargas stad och de övriga öarna. Hen menar att man efter kommunsammanslagningen inte ännu skapat en vi-anda och ett förtroende mellan öarna eller gentemot Pargas finns inte. Denna brist på förtroende gör att man kanske inte vill gå med på de initiativ som staden skulle ta.

”så om det är nån av domhär huvudpersonerna, huvudtyperna i Korpo som tar initiativet till nånting så går det bra, men kommer nån från ”Pargas Pargas” eller Nagu och säger nu ska vi göra dethär...mmh, då kommer dom att knyta näven i byxfickan och fundera. Dom kanske säger ja, dom kanske säger nej. (Företagare C, 2017).

4.5 Utomstående projekt – en enande faktor.

Många av respondenterna ser utomstående projekt som potentiella förenande faktorer.

Företagare D ser utomstående projekt som en potentiell plattform för bättre kommunikation och menar att mer fokus borde sättas på helheter som Ringvägen och St:Olav Waterway. Enligt hen finns det mycket potential i dessa projekt då de kommer till att skapa en plattform som alla kan enas kring. Ringvägen är inte bunden till de gamla kommunerna utan är en helhet helt oberoende av de gamla kommungränserna, det är en konkret, väldefinierad ”produkt” som därför skulle

Victor von Hellens

vara lättare att kommunicera, arbeta och samarbeta kring. Även St. Olav Waterway ser hen som en potentiell engagemangs skapare men påpekar återigen att det från stadens håll borde komma mer aktivitet.

” Intervjuare: Ha de märkts ren att runt dehär projekte ha de skapats nytt samarbete eller ny iver för samarbete? O ny fart från stadens håll o företagarna?

Företagare D: Jo, ja sku säga nog det, men att just dedär som ja ren sa tidigare att dendär iverna där på turistavdelningen så den e int sådär påtaglig...”

Även Företagare C ser positivt på St:Olav leden.

”Nu kommer det här har du hört talas om St:Olav Waterways ... som kanske kommer som en sak vi alla kan samlas kring. För den leden kommer att gå genom hela kommunen, Iniö kanske blir utan, ja är osäker men i alla fal 4/5 kommundelar kommer att ta del av dethär...” (Företagare C, 2017).

Företagare C ser dessa utomkommunala projekt som potentiella plattformar för bättre arbete kring platsvarumärkesbyggande:

”det (St.Olav Waterway) kommer inte från staden med pekfinger ”dethär skall ni gilla”. Åbo Akademi är inblandade så de är ju en neutral part, staden är också en part i de men de är inte bara pekfinger från staden som säger vad vi ska göra och tycka. Så det kan ju vara bra.” (Företagare C, 2017)

Företagare B är inne på samma linje och tror att St: Olav Waterway kommer att medföra mycket positivt. Enligt hen har det redan skapat en del positivt samarbete. Hen beskriver ett företagsmöte ordnat av staden och St: Olav Waterways projektet som enligt hen var väldigt lyckat.

”Absolut har de en sammanförande effekt. Men de ha nog int märkts av de ännu. Men vi hade ett jättebra seminariemöte igår då först Pargas stad

berätta om sin information och främst då resevässan i januari hur de e uppbyggd o vad företagarna har möjlighet att delta med osv. O dedär, de va förmiddagen, sen va hela eftermiddagen St:Olav Waterway” (Företagare B, 2017).

”de va ordnat av Pargas stad och av projektet. Betyder James Simpson. O där va de helt klart o tydligt att de va första gången på väldigt länge som vi fick möjlighet att diskutera på möte, vi fick möjlighet att vara ganska öppna och fria och, eller stämningen blev sån, de bara lyckades den här gången.” (Företagare B, 2017).

Företagare B ser alltså att projektet kommit som en ny aktör och medfört en viss förbättring i samarbetet. Hen nämner också Alpin VM i Åre som ett motsvarande utomstående projekt som skapar ett momentum och engagemang bland aktörerna på orten. Fastän Alpin VM är ett evenemang av helt annan kaliber än St: Olav Waterway finns det ändå spår av samma gemenskapande effekt.

”De ökar definitivt samarbete och engagemang och dom har ju nu grundat ett aktiebolag som sköter helt och hållet försäljningen av bedplatser och restaurangplatser för alpint VM 2019. ” (Företagare B, 2017).

4.6 Sammanfattning av empirin

I detta kapitel har det empiriska datat presenteras. Caset har presenterats samt intervjuerna med respondenterna. På basen av empirin har en djupare bild av företagarnas förhållande till, och syn på, platsvarumärkesbyggande fått. I intervjuerna blir det tydligt att företagarna är mycket medvetna om platsvarumärkesbyggandet, de vet vad som sker och vad som enligt dem borde förbättras. Det finns en tydlig uppfattning om var problemen ligger och respondenterna hade också en hel del konstruktiva förslag på hur arbetet kring platsvarumärket borde förbättras för att bättre kunna engagera dem (företagarna) i processen. I följande kapitel kommer det empiriska datat att analyseras och diskuteras ytterligare och också vävas in med teorin.

5. Analys

5.1 Identitet

På basen av empirin som gjorts är det tydligt att Pargas är en rätt så splittrad kommun med en svag identitet. Det är uppenbart att kommunsammanslagningen är en stor orsak till denna ospecificerade och vaga identitet. Samhörigheten öarna emellan känns ännu inte naturlig vilket givetvis gör det svårt att skapa någon gemenskap. Identiteten på de enskilda öarna är ännu starkare än identiteten för kommunen i sin helhet.

Denna identitetslöshet manifesteras i namntvisten. Den nya kommunen heter Pargas men de gamla ö-namnen lever ännu starkt kvar. Korpoborna kallar sig Korpobor och Naguborna kallar sig Nagubor och så vidare. Invånarna och inte heller övriga intressenter har helt enkelt inte ännu anammat det nya namnet Pargas. Ser man närmare på de fem faktorer (image, den materiella verkligheten, institutioner, relationer, människors verksamhet och beteende) som enligt Kandides (Kavaratzis, 2013) bygger upp identitet finns det stora skillnader mellan Pargas och Åre.

Image i identiteten

Pargas varumärke lider av att orten inte lyckas precisera eller kommunicera vem man är. Som utomstående är det svårt att veta vad man skall kalla området eller vad det exakt står för. Det finns inte ett namn som alla skulle vilja använda och de många separata öarna gör det också svårt att rent konkret avgränsa och precisera platsen. Respondenterna lyfte fram utmaningen i att försöka sälja en plats då man inte vet vad man skall tala om. Är det "skärgården" som man skall sälja, eller "Skärgårdens Ringväg", eller "Pargas", eller "Korpo ström", eller "Nagu hamn"? Det finns alltså alltför många benämningar på det som Pargas kommun är. Alla dessa namn borde kunna organiseras och kategoriseras och rangordnas på ett tydligare sätt. Som situationen är nu tycks varken interna eller externa aktörer veta vad man skall kalla området. Detta syns t.ex. i att turister helt enkelt inte vet om de är i Pargas eller Nagu eller Korpo, de vet inte hur de skall hitta information om området eller till exempel vilket namn de ska använda som sökord i Google. Ett exempel på detta ger Strömberg vars tyska vän inte lyckades hitta information om

Victor von Hellens

Pargas genom sitt googlande eftersom han inte visste vad han skulle söka på, och det han tillslut sökte på matchade inte med de nyckelord som används i Pargas stads marknadsföringskommunikation.

Åre däremot har en mycket tydligare image. Alla vet var Åre ligger och vad orten står för. Namnet Åre har man jobbat med sedan 70-talet och som område i sig är det tydligt avgränsat. Det handlar om vissa backar och områden med Åre by som tydligt mittpunkt. Detta underlättar utomstående att förstå, visualisera och konkretisera Åre.

Den materiella verkligheten

Pargas materiella, fysiska verklighet präglas av att det är en rural skärgårdskommun. Det är naturen, som är den definierande faktorn. Naturen påverkar näringslivet, kulturen och den sociala verkligheten. I Pargas har man inte kunnat utnyttja denna unika men utmanande miljö utan de utmaningar som den glest befolkade skärgården innebär påverkar ortens identitet negativt. I det splittrade ö landskapet blir kommunikationen, transporten och logistiken svår. Detta har i Pargas fall lett till en svag gemenskap. Som många respondenter lyfte fram blir det svårt att samla intressenter från samtliga delar av kommunen eftersom avstånd är så långa och förbindelserna otympliga. Skillnaden mellan staden Pargas och de övriga glest bebodda skärgårdsöarna skapar också en diversitet som tär på identiteten. Pargas stad har en helt annan materiell verklighet än stora delar av resten av kommunen vilket också gör det svårare att hitta en identitet eftersom kommunen rent fysiskt ser olika ut på olika ställen och människorna inom samma kommun har helt olika förutsättningar och intressen. Åre är även det en rural ort men till skillnad från Pargas splittrade skärgård är det frågan om fjällområde. I Åre skapar naturen inte på samma sätt en diversitet utan snarare en förenande effekt eftersom verksamheten på ett naturligt sätt dras till bergen och skidbackarna och Åre by. I Åre fokuseras all verksamhet och all energi till Åre by. Åre har på ett annat sätt ett tydligt centrum till skillnad från Pargas kommun som är utspritt på många öar.

Institutioner och lagar & Relationer i maktstrukturen

I och med kommunsammanslagningen skedde många strukturella, juridiska och politiska förändringar i Pargas. Beslutsfattandet centrerades och flyttades från de

mindre öarna till Pargas centrum. Kommunsammanslagningen ledde till ett maktskifte då tyngdpunkten för beslutsfattandet flyttade från en jämnare utspriddhet över öarna till att utgå ifrån Pargas stad. Pargas med den största mängden invånare fick givetvis mest inflytande i kommunen och deras intressen är därför bäst representerade. Denna uppdelning eller motsättning påverkar negativt på identiteten.

Det finns heller ingen direkt verksamhet eller organisation som skulle samla alla kommunens aktörer och intressenter och på så sätt öka gemenskapen eller styra fram en starkare identitet.

Åre har jobbat mycket med att på kommunal nivå jobba för en starkare identitet och ett starkare platsvarumärke. Kommunen får dels mycket stöd av staten och inom kommunen jobbar man också hårt för att engagera och inkorporera samtliga intressenter i platsvarumärkesbyggnadsprocessen och identitetsbyggandet. Man lägger också mycket resurser på att ta med och engagera nyinflyttade i gemenskapen och samhället vilket även det bidrar till identitetsskapandet.

Människornas verksamhet och beteende

I Pargas är identiteten starkt kopplad till den ö man kommer ifrån och inte till kommunen som helhet. Traditioner och beteende är väldigt starkt kopplat till just den ö man bor på. Kommunsammanslagningen ledde också till att identiteten för den egna ön stärktes i en sorts protest mot att måsta bli del av en större helhet. Även det faktum att öarna är åtskilda med vatten och att trafikförbindelserna i form av färjor inte är optimala gör att kommunikationen och verksamheten öarna emellan blir väldigt svår. Detta gör att verksamheten ofta hålls på och inom ön och inte sprider sig till kommunen i sin helhet. Därmed förstärks också ytterligare identiteten övis istället för i hela kommunen.

I Åre o sin sida kretsar verksamheten kring destinationen och varumärket Åre. Alla delområden inom kommunen berörs på något sätt av besöksnäringen vilket gör att det skapas en gemensam mening med verksamheten på ett helt annat sätt än i Pargas. Alla företagare alla invånare alla besökare och alla tjänstemän är på något sätt påverkade av fjällen och naturen och den besöksnäring som denna natur föder. Denna väldigt fokuserade verksamhet skapar på ett naturligt sätt en identitet.

Pargas har således brister på samtliga delområden kring platsidentitetskapande. Identiteten lider av 1) kommunsammanslagningen 2) det geografiskt splittrade området som försvårar kommunikationen och delar in kommunen rent fysiskt samt 3) saknaden av en sammanförande plattform som skulle möjliggöra en bättre kommunikation och ett bättre samarbete. Ser man till Kavaratzis (2013) modell för skapandet av identitet går det lätt att se att det i Pargas inte finns ett samspel mellan varken kulturen och identiteten eller identiteten och imagen. Det som dock framkommer i intervjuerna är att företagarna i Pargas inte har möjlighet att delta i, eller påverka detta samspel. På grund av de brister som framkommit har företagarna inte möjlighet att tillföra denna interaktion något. I intervjuerna blir det tydligt att företagarnas syn på identiteten i Pargas är negativ och att de upplever att deras roll i platsvarumärkesbyggandet är oklar. De skulle vilja ha mera inflytande samtidigt som de anser att staden inte gör tillräckligt mycket för att engagera dem. Som framkom i Vuorinens (2015) undersökning är engagerade intressenter viktiga eftersom de speglar platsen de är verksamma på och därmed också platsens identitet.

Enligt Kaya (2014) har företagarna ofta en mångsidig roll i samhället och den plats de verkar på. De är dels själva invånare, de samarbetar med besökare och kunder, de påverkas av de offentliga sektorn och är också synliga i media. Företagarna har således kontaktyta till många intressenter och delar av en plats (Kaya, 2014). Detta stämmer i viss mån men i fallet Pargas blir det tydligt att företagarna inte har den breda kontaktyta som Kaya (2014) talar om. I Pargas har företagarna inte den möjlighet eller det engagemang att delta och kommunicera med alla de intressenter som Kaya (2014) och andra forskare så gärna tillskriver företagarna.

Hallak, (2012) o sin sida lyfter fram företagarnas roll i skapandet av identitet och betonade deras stora inflytande på gemenskapen i ett samhälle (Hallak, 2012). Företagarna skapar sociala nätverk samt engagerar sig i lokala aktiviteter och gemenskaper. Det finns alltså enligt Hallak (2012) en dimension av samspel och samarbetet i deras verksamhet som bidrar till identitetsskapandet. I Pargas är situationen just den att företagarna inte har möjlighet eller engagemang att skapa just dessa sociala nätverk. Det finns alltså ett visst samband mellan företagarnas nivå av socialt engagemang och platsidentiteten.

I Åre som är ett tydligt avgränsat område med en tydligt drivande näringsgren i form av besöksnäringen där gemenskapskänsla har byggts upp redan under en längre tid. Finns enligt Företagare B en mycket stark identitet. På 70-talet började arbetet för att utveckla orten och Vision 2035 gruppen har funnits sedan 90-talet. Inga nya orter har heller med våld skarvats fast i kommunen. Åre har en struktur som möjliggör ett välfungerande samarbete där företagarna har möjlighet att engagera sig platsvarumärkesbyggandet och där samspelet är aktivt. Detta gör att Åre har bättre förutsättningar för en starkare platsidentitet. Till skillnad från Pargas har företagarna i Åre enligt Företagare B en tydligare bild av sin position i platsvarumärkesbyggandet.

5.2 Samspel, samarbete och struktur

5.2.1 Pargas

På basen av empirin är det tydligt att samarbetet mellan de olika intressenterna på orten är bristande och i vissa fall är relationerna till och med inflammerade.

Problematiken kring samarbetet i kommunen kan delas in i två huvudproblem: 1) brist på kommunikation mellan intressenterna, 2) företagarnas bristande förtroende för stadens tjänstemän och deras verksamhet.

Pargas är en kommun som efter kommunsammanslagningen inte lyckats hitta en identitet eller en gemenskap. Identiteten på de enskilda öarna är fortfarande starkare än identiteten för kommunen i sin helhet. Detta är ett problem eftersom man trots allt försöker bygga ett platsvarumärke för kommunen i stort.

Kommunikation mellan de olika intressenterna är även den inflammerad.

Framförallt förhållandet mellan företagarna och kommunens tjänstemän är dålig men även diskussionen företagarna emellan är bristfällig.

Mycket av problematiken i Pargas handlar alltså för tillfället om kommunikationssvårigheter. På en geografiskt utsprid plats som består av många olika intressenter, aktörer, företag, människor, viljor, synpunkter och livsöden är det helt naturligt att samarbete är svårt. Det är helt naturligt att det är svårt att få alla i ett och samma rum, att få alla att dra åt samma håll och att få alla att känna sig delaktiga och engagerade. Det är svårt att skapa en identitet. Det som dock är

Victor von Hellens

tydligt är att platsvarumärkesbyggandet av företagen ses som ett område som kunde förbättra förutsättningarna för deras verksamhet.

Brist på kommunikation mellan intressenterna

Samtliga företagare i Pargas gjorde det ytterst tydligt att de saknade en plattform där man kunde samarbeta och kommunicera och framförallt diskutera företagsamhet, turism och platsvarumärkesbyggande i stort. De upplevde att alla för tillfället håller på med sin egen verksamhet på var sitt håll men ingen enhetlig linje finns. Kommunen gör sitt, företagen gör sitt och allas fokus ligger endast på den ö de själv råkar vara verksamma på. Det finns alltför lite arbete som skulle fokusera på kommunen i sin helhet. De aktörer och forum för samarbete som existerar upplevdes inte som tillräckliga. Företagarföreningarna upplevdes inte som tillräckligt aktiva och relevanta och stadens företagsträffar ordnas enligt företagen alltför sällan för att man skall bygga upp momentum i arbetet kring platsvarumärkesbyggande.

En orsak till den bristande kommunikationen är den geografiska splittringen. De långa avstånden och de ofördelaktiga trafikförbindelserna gör det svårt att rent fysiskt samla folk från olika delar av kommunen i ett och samma rum. En annan orsak till bristen på kommunikation och samarbete är den stolthet och tradition som är förknippade med de enskilda öarna. Man ser fortfarande den egna ön som viktigare än helheten och kommunikationen tenderar att stanna inom ön.

Företagare från Pargas och Houtskär träffas helt enkelt väldigt sällan. Detta öcentrerade kommunicerande är nödvändigtvis inte dåligt i sig men som tidigare framkommit är platsvarumärkesbyggande en process där man borde ta i beaktande större helheter. Att kunna samla och föra vidare de enskilda öarnas verksamhet vore därför viktigt.

Många av respondenterna har aktivt försökt skapa ett aktiebolag men än så länge har det inte lyckats. Problemet i Pargas är att man inte tycks veta eller ha en enig bild om hur en struktur skall skapas. Ö ena sidan ser företagen det som stadens uppgift att skapa denna struktur och skapa en plattform för tätare samarbete och förbättra förutsättningarna för skapandet av ett framgångsrikt platsvarumärke. Ö andra sidan har företagen inte förtroende för staden och dess tjänstemän och anser att de själv besitter kunskapen för hur platsvarumärkesbyggandet borde skötas.

Brist på förtroende för myndigheterna

På basen av intervjuerna och den mediedebatt som pågått de senaste åren är det tydligt att företagen i Pargas inte har förtroende för kommunens tjänstemän. Respondenterna ansåg att varken kommunens turistavdelning eller näringslivsavdelning gjorde tillräckligt mycket i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Företagen upplevde att de inte hörs av kommunen, att de inte får gensvar. Speciellt företagen ute i skärgården, det vill säga utanför Pargas centrum, såg kommunikationen till kommunen som bristfällig. I intervjuerna blev det tydligt att många företagare nog har idéer och är engagerade och villiga att jobba tillsammans, men de upplevde att det är kommunen som borde ta initiativet och skapa bättre förutsättningar för samarbete. Företagen upplevde att de inte själva har tid, kunskap eller resurser att sätta igång ett samarbete. Enligt dem är det staden som borde ta initiativet. Som framkom i Vuorinens (2015) undersökning är samarbetet mellan företagare och den offentliga sektorn kritiskt. Enligt Vuorinens (2015) undersökning borde ansvaret för koordinering av platsvarumärkesbyggande ligga hos både den privata och den offentliga sektorn emedan nya initiativ och nytänk ter sig mer naturligt för den privata sektorn. En utmaning tycks alltså vara att överföra den privata sektorns, alltså företagens, driv, till staden, varefter tjänstemännen tillsammans med företagen kunde jobba fram idéer som staden sedan kan sätta i gång att förverkliga. I Vuorinens (2013) forskning ges den privata sektorn en roll som initiativtagare och drivare av nya aktiviteter medan den offentliga sektorn ges en mera stödande och kooperativ roll vars uppgift är att hjälpa och förverkliga de initiativ som den privata sektorn kommer med. I Pargas är enligt företagens upplevelser situationen den att den offentliga sektorn inte erbjuder tillräckligt mycket stöd vilket i sin tur gör att företagens engagemang och driv rinner ut i sanden. Det är dock svårt att säga ifall identiteten lider av bristen på social interaktion eller om den sociala interaktionen lider av bristen på identitet.

En ny aktör för en ny struktur

Problemet med Pargas är att kommunen inte är den neutrala part som en representant för den offentliga sektorn ofta tillges i teorin. Det finns alltför mycket

Victor von Hellens

negativa känslomässiga konnotationer kopplade till staden för tillfället, för att den skall kunna ta rollen som en neutral part.

En ny ”obesudlad” aktör kunde därför vara lösningen. Denna nya aktör kunde antingen vara en ”Vision 2035”- plattform som skulle vara kopplad till t.ex. Skärgårdens ringväg eller St:Olav Waterway pilgrimsleden. Dessa båda är konkreta ”produkter” som berör alla, men som ändå står utanför den inflammerade dynamiken kopplat till kommunsammanslagningen och stadens tjänstemän och personliga stridigheter. Att skapa en struktur och koordinera samarbetet och kommunikationen kring denna typs projekt eller produkter kunde vara en bra början på ett aktivare samarbete.

Det kritiska för Pargas vore alltså att skapa en plattform där man aktivt kunde börja diskutera och samarbeta.

5.2.2 Åre

I Åre fungerar Vision 2035 som den förenande plattformen där kommunen och företagarna och andra intressenter möts.

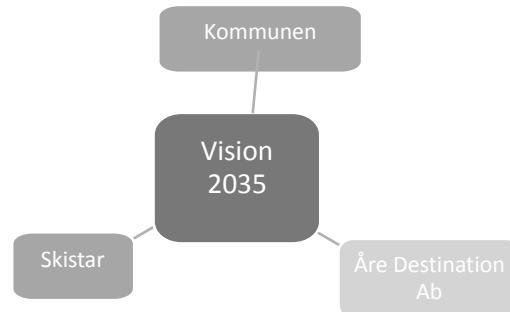
I Vision 2035 möts myndigheterna och representanter för företagarna det vill säga Åre Destination Ab. I Åre har man lyckats undvika det missförtroende för myndigheterna som existerar i Pargas. Detta beror till stort just på Vision 2035 plattformen där man lyckas sammanföra alla röster.

Åres Vision 2035 modell lägger mycket fokus på att tydliggöra respektive aktörers ansvarsområden och genom att aktivt fundera på vem som bäst kan föra vilken sak framåt skapar man en situation där alla har klart för sig vad deras roll i varumärkesbyggnadsprocessen är. Som också framkom i Vuorinens (2015) undersökning skapar kommunikation och samordning den säkerhet och trygghet som behövs för att fatta beslut, ta initiativ och föra saker framåt. Ovetskap om ens egen roll däremot leder ofta till apati och passivitet vilket givetvis inte är speciellt produktivt.

Det är uppenbart att också destinationsbolaget Åre Destination Ab har en viktig funktion. För småföretagare skapar denna struktur en tydlighet och trygghet i kommunikationen. De vet vart de ska vända sig med sina idéer, problem och funderingar och de märker också att de initiativ de tar leder till konkreta beslut

som i till exempel parkeringsplats-caset. Denna struktur i Åre gör arbetet kring platsvarumärkesbyggande fortgående, enhetligt och konsistent.

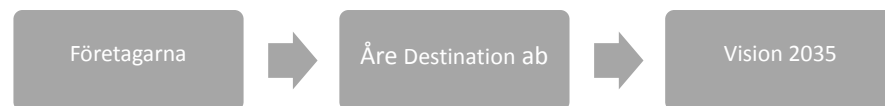
Åres struktur ser ut på följande sätt:



Figur 4: Uppbyggnad av strukturen för arbetet kring platsvarumärkesbyggande i Åre.

Vision 2035 fungerar som ett nav och sammanförande plattform där samtliga parter möts.

Kommunikationen mellan företagarna och vision 2035 plattformen fungerar på följande vis:



Figur 5: Kommunikationskedjan i Åre

Åre Destinations AB fungerar alltså som en mellanhand i kommunikationen. De samlar företagarnas röster och för dem vidare till Vision 2035 och på motsvarande vis för de information från Vision 2035 till småföretagarna. Pargas o sin sida har ingen struktur utan alla parter opererar skilt från varandra på skilda öar. Det blir fält av enskilda aktörer på enskilda öar. Gemenskapen för hela området blir därmed svag.

Med hjälp av modellen som skapades på basen av teorikapitlet sammanfattas här skillnaderna i arbetet kring platsvarumärkesbyggande mellan Pargas och Åre.

Identitet

Pargas

- Splittrad kommun
- Ö identitet starkare än helhet
- Svagt namn, svag image

Åre

- Identiteten centrerad kring Åre by
- Tydlig Image
- Allt arbete kretsar kring besöksnäringen vilket skapar en gemenskap

Samspel & Samarbete

Pargas

- Kommunikationen mellan öarna svag
- uppdelning: Pargas Pargas kontra Skärgården
- Kommunen inaktiv -> bristande förtroende för kommunen
- Problem med turistchefen
- Personliga stridigheter

Åre

- Alla intressenter delaktiga
- Tydlig delegering av ansvarsområden
- aktivt engagemang av nyinflyttade

Struktur

Pargas

- Inget destinationsbolag
- Ingen plattform för arbete kring platsvarumrkesbyggande
- Två företagsföreningar

Åre

- Vision 2035
- Valfungerande kommunalt arbete

Figur 6: Skillnader mellan Pargas och Åre inom de olika delområdena kopplade till arbetet kring platsvarumärke.

6. Resultat

Syftet i denna avhandling var att analysera, beskriva och diskutera dynamiken i, och uppbyggnaden av samarbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Genom att studera platsvarumärket och identiteten ur ett strukturellt- och samspeleperspektiv var målet att ge klarhet i vilka element som är karaktäristiska och kritiska för att bättre kunna arbeta kring platsvarumärkesbyggande. Denna studie gjordes ur företagarnas perspektiv eftersom de berörs av, har insyn i och kontaktyta till många dimensioner av platsen och samhället de verkar i. Detta gjorde dem till en optimal intressegrupp att utgå ifrån.

Avhandlingen forskningsfrågor var följande:

- Vad karaktäriserar platsvarumärket och identitet ur ett strukturellt- och samspeleperspektiv?
- Vilka faktorer påverkar ur företagarnas perspektiv engagemanget och samarbetet i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet.
- Hur skall arbetet kring platsvarumärkesbyggandet vara organiserat och strukturerat för att främja företagarnas engagemang i platsvarumärkesbyggandet?

Genom att analysera samspelet och samarbetet mellan företagarna och deras förhållande till andra intressenter och platsen de verkar på, var alltså målet att få klarhet i hur företagarnas upplevelser om identitet och samarbetet på platsen reflekteras i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. På basen av diskussionen skapades även modeller för hur organiseringen av platsvarumärkesbyggandet borde se ut för att främja ett bättre samarbete, en bättre identitet, ett bättre företagsklimat och därmed slutligen ett bättre platsvarumärke.

- **Vad karaktäriserar platsvarumärket och identitet ur ett strukturellt- och samspeleperspektiv?**

I avhandlingen har det blivit tydligt att platsvarumärket och identitet karaktäriseras mycket av den splittrade process som är kopplad till att bygga ett platsvarumärke och skapa en platsidentitet. Platsvarumärkesbyggande är en

Victor von Hellens

tidsmässigt, rumsligt och socialt utspridd helhet. Det tar tid att skapa ett platsvarumärke, det är frågan om många fysiska och geografiska platser men framförallt, är det mängden involverade intressenter som gör platsvarumärket till ett i utgångsläget splittrat fenomen. Arbetet kring platsvarumärkesbyggande och identitets skapande karaktäriseras därmed av att försöka strukturera detta splittrade fält.

I denna avhandling är det i första hand den sociala aspekten som legat i fokus, det vill säga samspelet mellan de olika intressenterna och framförallt hur detta samspel skall struktureras. Det som blivit tydligt är att ett platsvarumärke och en platsidentitet i stort skapas och definieras och karaktäriseras av det samspel som finns mellan intressenterna på orten. Ett platsvarumärke blir till i interaktionen mellan de olika aktörerna. Som tidigare framkommit är det i samspelet som identiteten skapas.

Det som blivit tydligt gällande detta samspel är att det definitivt inte är en självklarhet. Ett samspel och en struktur uppstår inte av sig själv utan är något som aktivt bör främjas. Platsvarumärkesbyggande bör vara en aktiv process med medvetna val och medvetna mål. Ett platsvarumärke och platsidentitet är inte färdiga, redan existerande ”produkter” som endast bör lyftas fram eller bevaras eller upprätthållas. Platsvarumärke karaktäriseras av att det blir till och får sin form i själva skaparprocessen. Intressenterna skall därför ses som skapare och producenter av platsen och platsvarumärket. Deras engagemang är dels själva *målet* för platsvarumärkesbyggandet samtidigt som det också är ett *verktyg* i platsvarumärkesbyggandet (Zenker, 2017). Detta engagemang är ytterligare en sak som karaktäriserar platsvarumärke och platsidentitet. En engagerad och involverad intressent är ett tecken på att samspelet fungerar. Caset i denna avhandling visade på problematiken i bristen på engagemang hos intressenterna. Pargas stad och det lama samspel som fanns på orten visade tydligt på den nödvändighet som ett samspel och en struktur har för ett platsvarumärke och en platsidentitet. Platsvarumärke och platsidentitet karaktäriseras av att det bygger på den dynamik som finns emellan de olika intressenterna på platsen. Om intressenterna är involverade och engagerade är förutsättningen för ett framgångsrikt platsvarumärke bättre. Platsvarumärket och platsidentiteten präglas av de sociala förutsättningar som finns på platsen och det engagemang som intressenterna upplever.

Förhållandet mellan strukturen, samspelet, identiteten och platsvarumärket kan ses som en interaktiv dynamisk helhet där alla aspekter föder och göder och är beroende av varandra. Det är frågan om en hönan och ägget situation där det egentligen är omotiverat att försöka bena ut en orsak-verkan dynamik. Det viktiga är att se och förstå och vara medveten om det förhållande och den dynamik som dessa faktorer och nivåer av platsvarumärkesbyggandet sinsemellan har.

- **Vilka är de kritiska faktorerna som ur företagarnas perspektiv sett, påverkar samarbetet i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet.**

I avhandlingen har det blivit klart att förutsättningarna för ett lyckat samarbete i arbetet kring platsvarumärkesbyggande är:

- 1) En övergripande plattform som styr platsvarumärkesbyggandet i stort.
- 2) Ett språkrör för företagarna.

På basen av den analys som gjorts står det klart att en övergripande plattform som styr platsvarumärkesbyggandet behövs. Denna plattforms viktigaste funktion är att sammanföra en plats samtliga intressenter. Som framkommit består en plats av en mängd olika intressenter med en mängd olika mål, visioner och intressen och att därför kunna skapa en plattform eller ett forum där alla kan mötas är kritiskt. En plattform ger också platsvarumärkesbyggandet kontinuitet vilket är viktigt då man talar om samarbete. Det tar tid för människor och aktörer och intressenter att lära känna varandra och skapa kontakter och förtroende. Att ha en kontinuerlig kontakt över en längre tid krävs för att ett naturligt samarbete skall skapas. En plattform där samtliga intressenter kan mötas blir därför viktig. Ett exempel på denna typs plattform är givetvis Åres Vision 2035.

I avhandlingen har det blivit tydligt att ett språkrör för företagarna är kritiskt för att företagarna skall känna sig engagerade. Ett språkrör gör att företagarna upplever sig vara mer involverade och ha mer inflytande i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Detta språkrör kan antingen vara ett aktiebolag, ett destinationsbolag som i Åre eller en företagsförening. Det kan också vara en annan mera inofficiell sammanslutning av företagare. Huvudsaken är att företagarna har någon att vända sig till, att det finns ett forum där deras åsikter

Victor von Hellens

och perspektiv lyfts fram, ett forum där de sinsemellan kan organisera sig och skapa ett samarbete.

På basen av den analys som gjorts står det klart att en struktur som aktivt stöder ett tätt samarbete är avgörande i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. En struktur gör det möjligt för intressenterna på orten att samarbeta, och detta samarbete är även starkt kopplat till platsens identitet.

Det är dock viktigt att samarbetet är strukturerat på samtliga nivåer. Det måste finnas ett samarbete både mellan företagarna men också mellan företagarna och de övriga intressenterna. Det bör därmed finnas strukturer som stöder samarbete inom och mellan samtliga intressegrupper.

Som framkommit saknas för tillfället båda dessa faktorer i Pargas. Det finns för tillfället ingen struktur som skulle möjliggöra ett samarbete mellan kommunen, storbolagen och småföretagarna, det finns helt enkelt ingen plattform där alla dessa nyckelintressenter skulle kunna mötas. Stadens företagsträffar ordnas alltför sällan och de har inte heller fokus på platsvarumärkesbyggande vilket vore nödvändigt för att på riktigt få igång en platsvarumärkesbyggnadsprocess. Det finns heller inget välfungerande språkrör för företagarna. Det finns två företagarföreningar vars verksamhet varierar i aktivitet men till exempel inget destinationsbolag som skulle föra specifikt besöksnäringens sak. Samtliga företagare gjorde det ytterst tydligt att de inte har någonstans att vända sig med sina idéer och funderingar. Denna brist på struktur eller sammanhang gör att företagarna känner sig alienerade, missnöjda och också oengagerade att delta i samarbetet. De känner sig inte delaktiga i platsens identitet.

Åre däremot är en ort med ett framgångsrikt platsvarumärke där man lyckats skapa en struktur som möjliggör samarbete, samordning och engagemang och därmed också skapar en identitet. Det viktigaste kugghjulet i denna struktur är Vision 2035 vars uppgift är att styra platsvarumärkesbyggandet på orten. En annan viktig faktor är Åre Destinations Ab som är ett aktiebolag ägt av småföretagarna vars uppgift är att föra småföretagarnas intressen.

Skillnaderna i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet är således väldigt stora mellan Pargas och Åre. Den tydligaste och kanske mest avgörande skillnaden är att Pargas inte har en speciellt tydlig struktur medan Åre o sin sida har en ytterst tydlig struktur. I Åre går kommunikationen från småföretagarna via Åre Destinations Ab till Vision 2035 gruppen där platsvarumärkesbyggnadsfrågorna diskuteras. Pargas o sin sida har ett avsevärt mera splittrat fält utan någon förenande plattform.

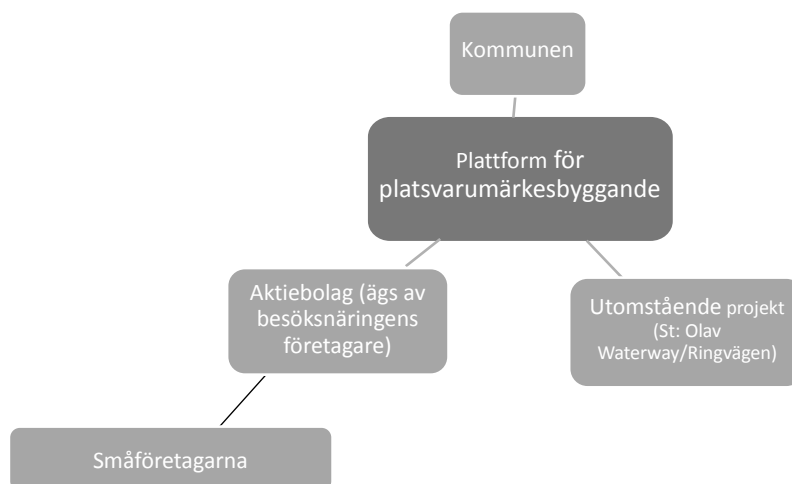
- **Hur skall arbetet kring platsvarumärkesbyggandet vara organiserat och strukturerat för att främja företagarnas engagemang i platsvarumärkesbyggandet?**

En del av syftet med denna avhandling var att komma fram med modeller för hur arbetet kring platsvarumärkesbyggandet bör vara uppbyggt för att framgångsrikt engagera företagarna i processen.

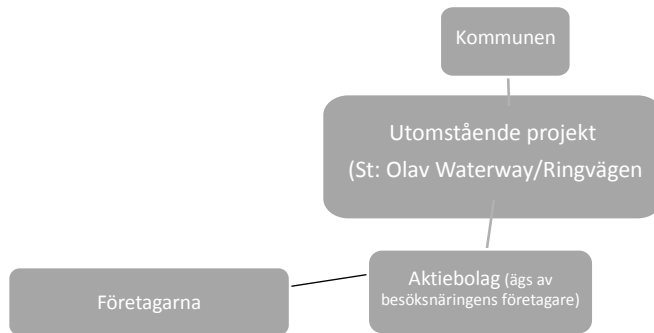
På basen av ovanstående diskussion har följande förslag på strukturer skapats:

Figur 7: Förslag på strukturer för arbete kring platsvarumärkebyggande

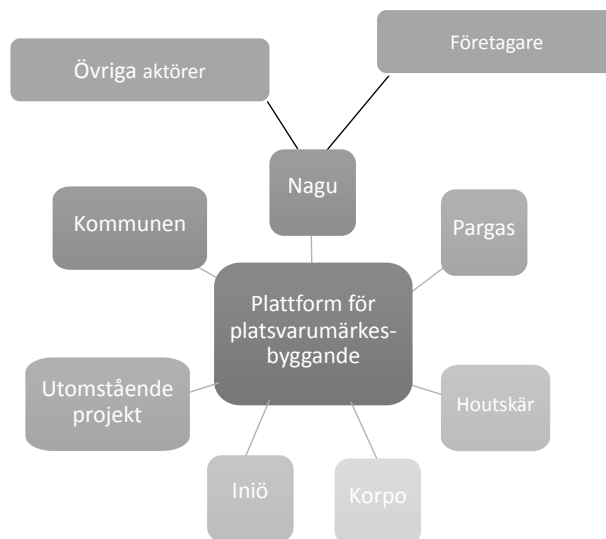
Modell 1:



Modell 2: Exempelort Pargas



Modell 3: Exempelort Pargas



Modell 1 är en rak kopia av Åres Vision 2035 plattform. Modellen bygger på att organisera samarbetet i platsvarumärkesbyggandet kring en organisation som fungerar som ett nav och sammanförande plattform där samtliga betydande intressenter möts. I Åres fall betyder detta en organisation med representanter från kommunen, Destinationsbolaget och Skistar. Vilka dessa tongivande intressenter är, skiljer sig givetvis beroende på plats, men huvudsaken är att man samlar alla viktiga intressenter på samma ställe.

Ur företagarnas perspektiv är detta en fördelaktig modell så länge de på något sätt representeras i denna organisation, i detta nav. I Åres fall representeras företagen av Åre Destinations AB som alltså fungerar som en mellanhand i kommunikationen mellan företagen och de övriga intressenterna. Åre Destination AB samlar företagarnas röster och för dem vidare till Vision 2035 och på motsvarande vis för de information från Vision 2035 till småföretagen.

Modell 2 bygger på att basera verksamheten runt en utomstående produkt eller fenomen. Med detta menas att strukturen för arbetet kring platsvarumärkesbyggandet skall baseras på t.ex. ett evenemang, en turistattraktion eller ett projekt som inte direkt är kopplat till någon viss intressegrupp men som ändå berör platsen på alla plan. Poängen är här att platser ofta kan vara stagnerade och låsta i gamla hierarkier i sitt arbete kring platsvarumärkesbyggande och att man därmed genom att skifta fokus och utgå från en ny utomstående produkt eller ett nytt sammanhang kan få ny fart i platsvarumärkesbyggandet. I caset lyftes till exempel Skärgårdens Ringväg och det nya projektet St:Olav Waterway fram som ”produkter” som kunde fungera som nya enande plattformar. Eftersom förhållandet mellan samtliga parter i Pargas är inflammat kunde en utomstående ny aktör vara ett hälsosamt tillägg i strukturen. En neutral part som till exempel St:Olav Waterway kommer att beröra samtliga öar och kan därmed ha en sammanförande effekt. Som nytt projekt är det dessutom fritt från ö-dynamiken och har heller inte på samma sätt koppling till kommunsammanslagningen eller eventuella tidigare personliga stridigheter. I intervjuerna framkom att man under våren 2018 haft lyckade möten runt St:Olav Waterway projektet där företagare och staden kunnat mötas problemfritt (Företagare B, 2017).

Modell 3 är en modifikation av modell 1 där uppdelningen sker, i detta fall ö vis, istället för mellan olika intressenter (kommunen, storbolagen, småföretagen). Resonemanget till denna modell bygger på att identiteten och samarbetet i caset Pargas, var starkt kopplat till öarna och inte till intressegrupper. Den definierande faktorn för identiteten var snarare den geografiska positioneringen och inte så mycket verksamheten eller till vilken intressentgrupp man tillhörde. Idén med denna modell är att försöka hitta de kluster eller grupperingar som redan existerar och basera strukturen och samarbetet på dem. Det kan vara frågan om geografiskt bundna kluster som kvarter, stadsdelar eller öar, men det kan också handla om

Victor von Hellens

branschspecifika, ideologiska eller t.ex. subkulturella kluster. Poängen är att man inte alltid behöver utgå från de ”vanliga” intressentgrupperna som investerare, turistföretagare och storbolag utan att man borde försöka hitta och stöda de samarbeten och de identiteter som redan finns. Genom att starta upp mindre ”Vision-2035” plattformar inom de existerande små klustren där dessa klusters företagare, invånare och övriga aktörer kunde samlas, bygger man på redan existerande synergier. Från dessa mindre kluster är det sedan lättare att föra diskussionen vidare och sammanstråla i en större ”helhets”-visions plattform. Ur företagarnas synvinkel är detta på så sätt bra att det helt enkelt för sammanhanget närmare.

7. Slutdiskussion

Platsvarumärkesbyggande är ett brett, mångfacetterat och komplext ämne. Det är frågan om ett tvärvetenskapligt ämne som i princip innefattar alla dimensioner av det mänskliga samhället. En plats består av materiella, fysiska, kulturella och sociala dimensioner. Det är dels frågan om abstrakta begrep som identitet, image och varumärke men det handlar också om mer konkreta dimensioner som kommunalpolitik, offentlig förvaltning, geografi och företags organisering. Det finns väldigt många komponenter, dimensioner, faktorer och framförallt aktörer som bör tas i beaktande för att den studie man gör på något vis skall bli relevant. Platsvarumärkesbyggande som ämne är brett och antalet infallsvinklar är så gott som oändliga. Att hitta rätt vinkel, ton och fokus utan att för den skull lämna bort relevanta aspekter blir därför utmanande. Att studera en plats och dess varumärke är en balansgång mellan att precisera ämnet tillräckligt mycket samtidigt som man inte kan glömma helhetsbilden.

Syftet i denna avhandling var att ur företagarnas perspektiv analysera beskriva och diskutera dynamiken i, och uppbyggnaden av samarbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Målet var att hitta det som karaktäriserar platsvarumärket och platsidentiteten ur ett strukturellt och samspelsperspektiv, besvara frågorna om hur arbetet kring platsvarumärkesbyggande bör vara organiserat och strukturerat för att främja företagarnas engagemang i platsvarumärkesbyggandet samt hitta de element som ur en företagares synvinkel är kritiska för att skapa bättre samarbete i arbetet kring platsvarumärkesbyggandet. Genom att analysera samspelet mellan företagen och deras förhållande till andra intressenter ville skribenten få klarhet i företagarnas upplevelser om, och inställning till, platsvarumärkesbyggandet. Målet var också att på basen av analysen och diskussionen skapa modeller för hur organiseringen av platsvarumärkesbyggandet bör se ut för att främja ett bättre samarbete, en bättre identitet, ett bättre företagsklimat och därmed slutligen ett bättre platsvarumärke.

I denna avhandling har det blivit tydligt att arbetet kring platsvarumärkesbyggande påverkar företagen och deras verksamhet samtidigt som företagen också präglar platsvarumärkesbyggandet. Det finns en tydlig koppling mellan företagarnas inställning och förhållande till platsen, och platsens

Victor von Hellens

varumärke. Att företagarna upplever sig oengagerade eller att ett samspel saknas påverkar identiteten och platsvarumärket negativt. Det är dock i viss mån frågan om en ”hönan eller ägget” situation på så sätt att det helt enkelt inte går att säga vad som lägger grunden. Är det företagarna i samspel med de övriga aktörerna som skapar den identitet, det engagemang och det momentum som krävs för att arbeta framgångsrikt kring platsvarumärkesbyggande? Eller är det en färdigt existerande struktur och arbetet kring platsvarumärkesbyggandet som skapar engagemang hos företagarna och stärker identiteten på orten? Att försöka definiera eller bena ut ett ”orsak-verkan”- svar är därför egentligen lönlöst. Det som dock går att säga är att det finns en koppling mellan ett välfungerande samarbete, företagarnas upplevda engagemang och ett framgångsrikt platsvarumärke.

Platsvarumärkesbyggande har definitivt också en sammanförande effekt.

Företagarna i Pargas caset kände sig ensamma men alla såg dock platsvarumärkesbyggandet som en förenande faktor. De såg potentialen i att arbeta med platsvarumärkesbyggande, dels för sin egen verksamhets skull men också för ortens näringsliv i stort. Platsvarumärkesbyggandets roll i främjandet av en orts näringsliv handlar alltså inte så mycket om försäljning av t.ex. turistprodukter och upplevelser utan det handlar om den synergi som uppstår i själva skapandet av ett platsvarumärke. En synergi där företag lär sig av varandra och tillsammans utvecklar sin verksamhet och ortens näringsliv. I denna synergi skapas också en stor del av identiteten.

Denna avhandling har också bidragit med konkreta exempel på hur strukturen bör se ut för att samarbetet och skapandet av identiteten på en ort skall lyckas. Genom att spegla teorin med Pargas kommuns nuvarande situation och Åres situation har skribenten kunnat dra generella slutsatser för hur strukturerna skall se ut.

I denna avhandling har det också blivit klart att det är kritiskt för ett framgångsrikt platsvarumärke att engagera företagarna i detta samarbete. Företagarna är en resurs som inte bör låtas förbli outnyttjad. Genom att inte engagera dem i processen blir de outnyttjade dels i platsvarumärkesbyggandet men även för dem själva i sin företagsverksamhet, eftersom mycket av deras verksamhet är beroende av andra företagare och andra intressenter.

Företagarnas upplevelser reflekteras starkt i platsvarumärket och vice versa.

Missnöjda eller oengagerade företagare bidrar inte till byggandet av ett

platsvarumärke och ett lamt eller diffust platsvarumärke påverkar företagens verksamhet negativt.

Vad företagens roll i platsvarumärkesbyggandet egentligen skall vara och exakt hur de skall engageras är frågor som fortfarande är obesvarade. Det som dock är tydligt är att företagens välmående och ett välmående platsvarumärke går hand i hand. Att som utgångspunkt ha företagen och deras preferenser, är ett sätt att jobba för en bättre identitet och ett bättre platsvarumärke. Platsvarumärket skapas inte av marknadsföringsfirmor eller av turistbyråer eller av stadens turistavdelningar eller på resemässor. Platsvarumärket skapas i den interaktion och i de sociala band och möten som finns på en plats. Platsvarumärket skapas i samspelet mellan företagen, mellan den offentliga sektorn och företagen, mellan besökaren och företagen, mellan invånarna och företagen och för att främja detta samspel, behövs en struktur. Det som blivit tydligt i denna studie är betydelsen av en välfungerande och tydlig struktur. Bara genom ett tydligt organiserat arbete kan man nå en situation där alla är delaktiga och där alla är engagerade. Strukturen styr verksamheten och skapar de rum och de plattformar där engagemanget, identiteten och varumärket skapas.

”Strukturen styr ju att de måst finnas en vi-anda.”

- Företagare B

7.1 Förslag till vidare forskning

Varje plats är unik och har sina egna specifika utmaningar och förutsättningar. Att studera platsvarumärkesbyggande på olika platser och ur olika synvinklar med olika fokus är därför viktigt och tillför platsvarumärkesforskningen. Förslag på vidare forskning är att tydligare försöka precisera och bryta ner företagens roll i platsvarumärkesbyggandet. t.ex. genom att noggrannare studera företagens förhållande till platsidentitet samt olika platsvarumärkesbyggnads strukturers påverkan på företagens verksamhet. Att forska vidare i förhållandet mellan skärgårdsmiljö och platsvarumärkesbyggande vore också viktigt för forskningsfältet. Det splittrade ö landskapet är en utmanande miljö men desto intressantare. I dagens fragmenterade och globalt utspridda värld är forskning inom denna typs splittrade miljöer allt mer aktuell och relevant.

8. Referenslista

Akademiska artiklar

Anholt, S. (2005). Anholt Nation Brands Index: How Does the World See America? *Journal of Advertising Research*, 45(3), pp. 296-304.

Anholt, S. (2010). Definitions of place branding – Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1), p. 1.

Atiken, R. (2011). The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management*, 27(9-10), pp. 913-933.

Arvidsson, A. (2005). Brands. *Journal of Consumer Culture*, 5(2), pp. 235-258.

Botschen, G. (2017). Brand-driven identity development of places. *Journal of Place Management and Development*, 10(2), pp. 152-172.

Braun, E., Kavaratzis, M. and Zenker, S. (2013). My City –My Brand: The Role of Residents in Place Branding, *Journal of Place Management and Development*, 6 (1), 18-28

Cai, L.A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 29(3),pp. 720-742.

Caldwell, N. (2004). The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model. *Journal of Brand Management*, 12(1), p. 50.

Danesi, M. (2013). Semiotizing a product into a brand. *Social Semiotics*, 23(4), pp. 464-476.

Hanna, S. (2015). Towards a model of the Place Brand Web. *Tourism Management*, 48(C), pp. 100-112.

Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), pp. 109-121.

Hatch och Schultz (2009), From Corporate to Enterprise Branding, *Organizational Dynamics*, 38(2), pp. 117–130

Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(1), pp. 26-37.

Kavaratzis, M. (2013). The dynamics of place brands. *Marketing Theory*, 13(1), pp. 69-86.

Kavaratzis, M. (2015). Rethinking the place brand: The interactive formation of place brands and the role of participatory place branding. *Environment and Planning A*, 47(6), pp. 1368-1382.

Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96, 5, 506-514.

Kaya, F. (2014). Brand Attitudes of Entrepreneurs as a Stakeholder towards a City. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, pp. 485-493.

Komppula, R. (2014). The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination – A case study. *Tourism Management*, 40, pp. 361-371.

Victor von Hellens

Lichrou, M. (2010) Narratives of a tourism destination: Local particularities and their implications for place marketing and branding. *Place Branding and Public Diplomacy* 6 (2), pp. 134–144

Lincoln, Y. and Guba, E. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and Authenticity in Naturalistic Evaluation. *Special Issue: Naturalistic Evaluation*, pp. 73-84.

Papadopoulos, N. and Heslop, L. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Journal of Brand Management* 9(4): 294 - 315.

Rainisto, S. (2012). Place Branding: Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced. *Place Branding and Public Diplomacy*, 8(2), pp. 181-184.

Rowley, J. (2008). An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), pp. 61-75.

Saraniemi, S. (2017). The development of a destination brand identity: A story of stakeholder collaboration. *Current Issues in Tourism*, pp. 1-17.

da Silva Oliveira, E. (2015). Place branding in strategic spatial planning: A content analysis of development plans, strategic initiatives and policy documents for Portugal 2014-2020. *Journal of Place Management and Development*, 8(1), pp. 23-50.

Teddlie, C. (2007). Mixed Methods Sampling: A Typology With Examples. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), pp. 77-100.

Vuorinen, M. (2013). Challenges in joint place branding in rural regions. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(3), p. 154.

Victor von Hellens

Vuorinen, M. (2015). *Organising capacity - a collective process leading to place branding: Coordination, co-operation and engagement*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.

Zenker, S. and Braun, E. (2010). The place brand centre – a conceptual approach for the brand culture. 39th European Marketing Academy Conference, Copenhagen, Denmark, 1st – 4th June.

Zenker, S. (2017). Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors. *Tourism Management*, 58, pp. 15-27.

Akademiska böcker

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2. uppl.). Malmö: Liber.

Kotler, P., Armstrong, G. & Parment, A. (2012). *Principles of Marketing: Swedish edition*. Harlow: Pearson Education Limited.

Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.

Svensson, P. & Starrin, B. (1996). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.

Moilanen, T. & Rainisto, S. (2009). *How to brand nations, cities and destinations: A planning book for place branding*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Morgan N. Pritchard A. & Pride R. (2004). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann Linacre House

Offentliga Rapporter

Jord- och skogsbruksministeriet, 2017, *Det nationella skärgårdsprogrammet 2017–2019: Öar, hav, sjöar, älvar och strandzonen som faktorer i den regionala utvecklingen*, Jord- och skogsbruksministeriets publikationer

Arbets- och näringsministeriets, 2012, *Det nationella skärgårdspolitiska åtgärdsprogrammet 2012–2015*, Arbets- och näringsministeriets publikationer

Statistikcentralen, 2018, *Kuntakartta*

Tillgänglig:

http://pxnet2.stat.fi/explorer/Kuntien_avainluvut_2017/kuntakartta.html

Nyhetsartiklar

Engström, N. (2017, 20 Mars). Företagsförening: Bättre företagsklimat i Pargas men upphandlingen fortfarande ett problem. Tillgänglig:

<https://svenska.yle.fi/artikel/2017/03/20/foretagarforening-battre-foretagsklimat-i-pargas-men-upphandlingen-fortfarande>

Haglund, L. (2017, 15 Februari) Turism till varje pris. *SVT nyheter*. Tillgänglig

<https://www.svt.se/nyheter/granskning/ug/referens/turism-till-varje-pris>

Karlberg, P. (2015, 23 April). Skärgårdsföretagarna efterlyser en bättre dialog med Pargas stad. *Svenska Yle*. Tillgänglig:

<https://svenska.yle.fi/artikel/2015/04/23/skargardsforetagarna-efterlyser-en-battre-dialog-med-pargas-stad>

Kuusisto, A. (2018, 10 Maj) Åbolands turism kunde ta modell av Åre

Victor von Hellens

Tillgänglig: <http://news.abounderrattelser.fi/abolands-turism-kunde-ta-modell-av-are/>

Petrélius, P. (2011, 21 november). Dåligt företagsklimat i Pargas. *Svenska Yle*.

Tillgänglig: <https://svenska.yle.fi/artikel/2011/11/21/daligt-foretagsklimat-i-pargas>

Ruohonen, M. & Sundström, S. (2015, 25 April) *Rädda företagsklimatet*.

Tillgänglig: <http://gamla.abounderrattelser.fi/news/2015/04/radda-foretagsklimatet.html>

Sundström, L. (2018, 25 Januari). Pargasföretagare allt nöjdare med staden - nu satsar man på ett näringslivsteam. *Svenska Yle*.

Tillgänglig: <https://svenska.yle.fi/artikel/2018/01/25/pargasforetagare-allt-nojdare-med-staden-nu-satsar-man-pa-ett-naringslivsteam>

Sundström, L. (2018, 14 Februari). Pargas turismchef bestrider alla anklagelser – och anmäler flera tjänstemän för tjänstefel. *Svenska Yle*.

Tillgänglig: <https://svenska.yle.fi/artikel/2018/02/14/pargas-turismchef-bestrider-alla-anklagelser-och-anmaler-flera-tjansteman-for>

Webbkällor

Visit Åre (2018). *Om Åre Kommun*. Hämtad 2018-02-14 från <http://www.visitare.com/sv/sidor-i-sidfot/om-%C3%A5re/>

Visit Åre (2018). *Välkomna till FIS Alpine World Ski Championships i Åre 2019*. Hämtad 2018-02-16 från <http://are2019.com/sv/media/>

American Marketing association (2018). *Dictionary: Branding*. Hämtad 2017-10-12 från <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

Statistikcentralen (2017). Hämtad 2017-11-27 från <http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/sv/StatFin/search/?searchquery=pargas&rxid=5d1743ce-c290-4892-9bfb-6cbc5b7cf106>

Bilaga 1 (1/2)

Intervjufrågor

Pargas

Företagare C (12.10.2017), Företagare D (12.10.2017), Företagare B (13.6.2017), Företagare A (21.1.2017)

- **Kan du berätta om er verksamhet?**
- **Vad är Pargas varumärke enligt dig?**
Har Pargas ett varumärke?
- **Hur är samarbetet och arbetet kring platsvarumärkesbyggande strukturerat i Åre?**
- **Hur ser samarbetet ut mellan de olika aktörerna på orten?**
Finns det en gemenskap?
Ser ni er som enskilda företagare eller som en del av en region?
- **Finns det ett nätverk/plattform där företagare och staden kan mötas och diskutera varumärket.**
T.ex: Företagarförening? morgonkaffe för företagare som i bl.a. Kimito?
- **Vem tror du att skulle vara den bästa att aktörerna eller parten att koordinera samarbetet?**
- **Vad sku kunna skapa större engagemang hos företagare och invånare att jobba mot samma mål?**

Bilaga 1 (2/2)

Åre

Företagare B (1.12.2017)

- **Vad är Åres varumärke enligt dig?**
- **Hur är samarbetet och arbetet kring platsvarumärkesbyggande strukturerat i Åre?**
- **Hur påverkar denna struktur dig som företagare?
Hur syns det i din verksamhet?**
- **Hur ser samarbetet ut mellan de olika aktörerna på orten?
Finns det en gemenskap?
Ser ni er som enskilda företagare eller som en del av en region?**

Åre

Tjänsteman A (17.10.2017)

- **Vad är din position och vad det är du gör?**
- **Vad är Åres varumärke enligt dig?**
- **Hur ser arbetet kring platsbranding eller platsvarumärkesbyggandet ut i Åre?
Hur är samarbetet uppbyggt?
Är denna struktur unik för Åre?**
- **Vems ansvar är det att upprätthålla detta samarbete, denna Vision 2035?**
- **Finns det en gemenskap på orten?
Jobbar alla mot samma mål?**

Victor von Hellens